

## Documentos CIDOB

### Asia; 22

Triangulación España-Corea del Sur-América Latina: Un proceso difícil.  
Josep Manel Brañas, Josep Maria Coll, Kim Won-Ho, Cha Myung-Ho

documentos



**Serie: Asia**

Número 22. Triangulación España-Corea del Sur-América Latina:  
Un proceso difícil

© Josep Manel Brañas, Josep Maria Coll, Kim Won-Ho y Cha Myung-Ho  
© Fundació CIDOB, de esta edición  
Barcelona, diciembre de 2008

Edita: CIDOB edicions  
Elisabets, 12  
08001 Barcelona  
Tel. 93 302 64 95  
Fax. 93 302 21 18  
E-mail: [publicaciones@cidob.org](mailto:publicaciones@cidob.org)  
URL: <http://www.cidob.org>

Depósito legal: B-46.802-2001  
ISSN: 1696-9987  
Imprime: Color Marfil, S.L.

Distribuye: Edicions Bellaterra, S.L.  
Navas de Tolosa, 289 bis, 08026 Barcelona  
[www.ed-bellaterra.com](http://www.ed-bellaterra.com)

«Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra»

# **TRIANGULACIÓN ESPAÑA-COREA DEL SUR- AMÉRICA LATINA: UN PROCESO DIFÍCIL**

**Josep Manel Brañas\***  
**Josep Maria Coll\*\***  
**Kim Won-Ho\*\*\***  
**Cha Myung-Ho\*\*\*\***

Diciembre de 2008

\*Profesor titular del departamento de Economía Aplicada,  
Universitat Autònoma de Barcelona

\*\* Socio fundador de la consultora Tangram Innovating S.C.P.  
y profesor visitante de la Pyeongtaek University, Corea del Sur

\*\*\* Profesor de la Escuela de Estudios Internacionales y de Área, Hankuk  
University of Foreign Studies, Corea del Sur

\*\*\*\* Profesor de la Escuela de Grado de Orientación Psicopedagógica,  
Pyeongtaek University, Corea del Sur

## Sumario

<b>Preámbulo</b> .....	7
<b>Introducción al estudio. Objetivos y planteamiento</b> .....	13
<b>El triángulo América Latina-Corea del Sur-España (ALCE)</b> .....	17
El peso mundial de las seis economías .....	17
Las relaciones comerciales de los sujetos del triángulo .....	22
Proveedores y clientes principales entre ALCE.....	24
Las relaciones cuantitativas entre los países .....	26
El comercio sectorial ALCE.....	32
<b>Estrategia económico-empresarial. Modelo Triangular y Plan de Actuación</b> .....	39
Objetivos estratégicos .....	39
Sinopsis. Objetivos del Modelo Triangular.....	41
Marco conceptual del Modelo Triangular. Metodología.....	43
Plan de Actuación: el Comité y el Forum Triangular.....	46
Plan de Actuación: el Portal Triangular .....	49
Algunos ejemplos hipotéticos .....	53
Posibles dificultades .....	55
<b>Recomendaciones</b> .....	57
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	63
<b>Anexo</b>	
Cuadros estadísticos .....	69

## Relación de gráficos, cuadros y diagramas

### Gráficos

1. Peso del comercio exterior en relación al PIB ..... 19
2. Las relaciones de exportación entre países ALCE ..... 23
3. Las relaciones de importación entre países ALCE..... 25

### Cuadros

1. PIB en millones de dólares, 2005 ..... 17
2. Aumento del PIB (2006 sobre 2005) ..... 18
3. La participación en el comercio exterior (considerando la UE como un todo)..... 19
4. Posición y participación en las exportaciones mundiales por países, incluidos los de la UE, 2005..... 20
5. Participación en las importaciones mundiales por países, incluidos los de la UE, 2005 ..... 20
6. Inversión Extranjera Directa (en miles de millones de dólares)..... 21
7. Proveedores principales de Corea del Sur, España, Argentina, Brasil, Chile y México ..... 23
8. Clientes principales de Corea del Sur, España, Argentina, Brasil, Chile y México ..... 24
9. Exportaciones totales (en millones de dólares) ..... 26
10. Importaciones totales (en millones de dólares)..... 27
11. Roles y propuesta de valor de los países ALCE..... 42
12. Tabla de análisis de valor “Quién-Qué” (ALCE)..... 46

### Diagramas

1. Funcionamiento conceptual del modelo ..... 44
2. Metodología. Fases..... 45
3. Funcionamiento del Modelo Triangular ..... 50
4. Proceso de elaboración y filtraje de información..... 52
5. Ejemplos de identificación de oportunidades del Modelo Triangular... 54

## Preámbulo

México, situado bajo la poderosa sombra política y económica de América del Norte; Brasil, Argentina y Chile, localizados en el enorme territorio de recursos del Cono Sur; Corea del Sur, en el centro de Asia Oriental y en el seno de la dinámica asiática; y España, formando parte de la primera potencia comercial mundial, la Unión Europea, y a la vez puente con los países mediterráneos del norte de África, permiten pensar en una colaboración sinérgica, creadora de potenciales ventajas para todos ellos.

La mundialización o globalización es un nuevo sistema de relaciones entre todos. En este sentido, la cooperación entre países, empresas, instituciones y personas debe cambiar de forma. La búsqueda de un *isonegocio*<sup>1</sup> en el mundo, para ir al mundo, es la estrategia que aquí proponemos para internacionalizar. Así podríamos resumir la razón para escoger los países que hemos seleccionado, los objetivos del trabajo y la referencia triangular.

El presente trabajo, dedicado a la triangulación entre España, Corea del Sur y América Latina, pretende ofrecer un modelo y un plan de actuación en el que las empresas puedan triangular. Hemos prescindido de otras triangulaciones posibles, aunque cualquier relación en campos diversos será un activo para la triangulación empresarial. A la vez, hemos querido tener muy presentes los antecedentes que existen en este campo.

1. *Isonegocio*: término con el que hacemos referencia a empresas o entidades, públicas o privadas, en las que coinciden uno o varios objetivos de mercado. En nuestro caso, se circunscribe a las empresas que pretenden instalarse en otro país y que pueden sumar esfuerzos o distribuirlos entre ellas. Fue introducido por primera vez en el Seminario de Estudios Coreanos celebrado en Brasilia los días 24 y 25 de mayo de 2007, en la ponencia "Triangulación Brasil-Corea-España", de Josep Manel Brañas i Espiñeira. Allí se utilizó como ejemplo el de empresas coreanas, brasileñas y españolas, que realizaban los mismos esfuerzos de información, de conocimiento del mercado u otras actividades repetidas innecesariamente.

El descubrimiento de Asia por parte de España, o mejor sería decir el redescubrimiento, al que hay que añadir el despertar a la globalización, llevó a algunos políticos, a algunos diplomáticos y a algunos académicos de la universidad, y a expertos de organismos de promoción de la internacionalización, especialmente del ICEX, a plantearse formas alternativas de conquista de mercados, siendo la triangulación de España con América Latina y Asia una de ellas. Algunos trabajos pioneros han permitido esbozar caminos: Bustelo y Sorillo (2002), Montobbio (2003), y Soler (2007), con carácter general. Manuel Montobbio fue el impulsor más entusiasta del concepto, y Pablo Bustelo, pionero en el campo teórico. Además, aunque no sea posible sintetizarlas aquí, también han realizado aportaciones interesantes expertos como Sergio Plaza, Ramírez Bonilla desde México, Enrique Iglesias, Raimundo Robledo, Augusto Soto (ESADE), Jorge Fuentealba (Casa Asia), Lluc Lopez (UOC, UPF), Oriol Farrés (coordinador del Anuario Asia Pacífico) y Álvarez Hidalgo.

Sin embargo, a pesar de las jornadas y publicaciones que se le han venido dedicando, es notorio un cierto escepticismo y una manifiesta divergencia de posturas en torno a este tema. En algunos foros se ha defendido la idea de buscar la triangulación entre países, mientras que en otros parece haberse desterrado la triangulación de cualquier debate público.

Jacinto Soler, después de un amplio y concienzudo trabajo, concluye su estudio afirmando que será necesario trabajar junto con las administraciones y las empresas para que la triangulación sea algo más que una idea atractiva y sugerente. Los autores de este trabajo nos situamos en un territorio intermedio, entre los defensores y detractores de la idea. No por que el punto medio sea mejor, ya que el equilibrio puede encontrarse en un extremo, sino por que consideramos que el concepto tiene fuerza intelectual, aunque sea lejano a la cultura de Asia y de América Latina, y de difícil asimilación práctica. Los empresarios de Asia no creen que deban pasar por España para ir a América, entre otras muchas razones porque ya están allí, y con más presencia industrial que las empresas

españolas. Tampoco desde América Latina necesitan a España para ir a Asia. Sin embargo, todos los interlocutores entienden el concepto de triangulación, su esencia, y es en su puesta en práctica donde aparecen las dificultades, justamente en lo que quiere incidir este trabajo.

Soler parece entrar en el camino de la triangulación que aquí proponemos cuando cita los costes de transacción de Coase (Soler, 2007). Utilizando los costes de transacción como elemento decisivo para justificar transacciones fuera del mercado, nos estamos acercando a la triangulación como estrategia. Es decir, a la búsqueda de cooperantes que crean sinergias y economías de escala, o que generan transferencia de conocimientos y de ventajas competitivas en cualquier fase del largo proceso de creación de valor de diseño, producción, distribución y consumo. Búsquedas que, como veremos, se pueden incentivar desde las instituciones públicas, para que sean las empresas las encargadas de ponerlas en práctica.

La presente investigación quiere cubrir ese vacío entre idea y práctica, entre teoría y realidad, entre objetivo y método, entre potencialidad y concreción. No lo hemos intentado hacer desde el concepto, sino saliéndonos de él; convirtiendo la triangulación en un elemento nuevo de la estrategia empresarial internacional. Y, para ello, planteamos un modelo aplicable a instituciones y empresas desde una visión global de la economía, simultaneando la vertiente micro-económica con la macroeconómica.

No nos referiremos a triangulaciones como la académica, la diplomática, la administrativa, la deportiva, la fiscal o la de investigación. Nos limitaremos al campo económico, a la información y elaboración de estudios, a la cooperación entre organismos públicos de promoción de la internacionalización, y de promoción empresarial en los ámbitos de las cámaras de comercio, de gremios, de patronales, y sectorial. El modelo que planteamos puede ser igualmente útil para los demás campos, pero está pensado para el ámbito de las negociaciones de empresas o de sectores de actividad empresarial.



El estudio se inicia con la delimitación del campo de análisis en espacio y temática. El espacio geográfico se concreta en unos pocos países, aquellos con los que España mantiene más relaciones económicas en América Latina, y, de Asia, se inicia el estudio con un solo país, Corea del Sur, que nos puede permitir ver las posibilidades de la triangulación empresarial en campos concretos y específicos. También se hace un análisis comparativo de la importancia económica de los países seleccionados en el contexto mundial en base al Producto Interior Bruto (PIB), el comercio exterior y la inversión extranjera, para comprobar si entre ellos mantienen proporcionalidad entre su importancia relativa a nivel mundial y su comercio mutuo. Una referencia a algunos sectores y productos comercializados permite intuir una cierta complementariedad en algunos campos, lo que posibilita la triangulación y le da base concreta.

Es oportuno señalar que en el proceso de investigación ha surgido una dificultad que se debe tener en cuenta. Y es que parecía que no existían empresas que trabajasen internacionalmente pensando en encontrar un socio en un segundo país que las llevaran a un tercero, para así aprovechar sus ventajas comparativas. Esto nos condujo a tratar de responder a la siguiente pregunta: ¿Qué debería hacer una empresa internacional para poder ampliar o acceder a terceros países?, o bien, ¿qué debería hacer para triangular?

Nuestro trabajo nos ha llevado a la búsqueda de un modelo que permita a las empresas desarrollar una estrategia en la que los elementos permanezcan bajo su control, y, si no lo están, conocer de quién dependen y cómo incentivar la acción en el sentido deseado de los agentes clave de promoción de comercio exterior (gobiernos, agrupaciones de empresas, cámaras de comercio, etc.). De ahí se desprende que la triangulación debería ser una estrategia más de la empresa; una nueva estrategia cuyo objetivo es buscar socios, *isonegocios*, en países donde está o no está presente para ir a terceros países, bajo el principio de que cada parte aportará su ventaja comparativa en producto, proceso, dirección, personal, conocimiento del mercado, promoción o cualquier otra de las variables del marketing.

Éstas son las posibilidades concretas que se ofrecen más allá de la triangulación como concepto abstracto, que no parece tener un camino muy fácil. Al menos por el momento, puesto que ni es un concepto culturalmente cercano, ni obviamente comprendido por los sujetos de la empresa. Se requiere mucha labor formativa previa para que los sujetos implicados lo lleguen a asumir, ya sea a nivel macro o micro-económico.

En lo que se refiere a las oportunidades concretas, habrá que tomar en consideración la actuación de las instituciones de promoción e internacionalización, para que diseñen una nueva medida o incentivo pensando específicamente en la estrategia triangular. De este modo, el trabajo alcanza a plantear unas recomendaciones sobre las actividades que se podrían poner en marcha desde las instituciones para favorecer sinergias y la creación de una espiral virtuosa.

Los autores desean expresar su agradecimiento a la Fundación CIDOB, por haberles dado la oportunidad de trabajar en el campo de la triangulación, a las personas que les han dado su opinión sobre el tema, y a todas las que les han precedido, de las que se ha tomado todo aquello que parecía directamente aplicable y útil a este trabajo.



## **Introducción al estudio. Objetivos y planteamiento**

La definición de unos objetivos concretos y capaces de ser asumidos es el primer paso para intentar, con el presente estudio, obtener un resultado tangible y propositivo hacia la búsqueda de estrategias conjuntas para el desarrollo de la cooperación empresarial en el ámbito internacional. En el caso de España y Corea del Sur en América Latina, o viceversa, los objetivos son los siguientes:

- Identificar los sectores complementarios entre España y Corea del Sur en América Latina, concretando los países de más relevancia económica a partir del peso que tienen en términos de PIB, balanza comercial, Inversión Extranjera Directa y sectores productivos.
- Analizar la penetración de las empresas españolas y coreanas en los sectores de potencial cooperación.
- Proponer un modelo de actuación óptimo para una triangulación empresarial efectiva entre España, Corea del Sur y los países de América Latina que son aquí objeto de estudio, basado en la integración de las propias empresas con las administraciones públicas, los organismos sectoriales (patronales y cámaras de comercio) e institutos de investigación.

Es oportuno señalar también que, entre las múltiples acepciones de “triangulación”<sup>2</sup>, adoptamos aquí una definición ecléctica, que recoge los principales elementos de las más usuales, y que ya fue usada en el Seminario de Estudios Coreanos celebrado en Brasilia<sup>3</sup>. Así, entendemos

2. Véanse Montobbio, Bustelo, Soler Matutes, Plaza y las Jornadas de triangulación, Soto, entre otros.
3. Brañas, J. M., “La triangulación de los “*isonegocios*” entre España-Brasil-Corea”, 24-25 de mayo, en imprenta. Universidad de Brasilia (UdB), Núcleo de Estudios Asiáticos (Neasia).

la triangulación como un “enfoque estratégico, desde la realidad y las percepciones, para la internacionalización conjunta de tres vértices (puntos) a través de la búsqueda de *isonegocios*”. Los elementos implícitos en la definición son:

- El objetivo consiste en la internacionalización o búsqueda de mercados exteriores.
- La acción como actividad de sujetos que se desenvuelve con la implicación, al menos, de tres partes hacia el exterior.
- La estrategia se basa en la búsqueda de otro sujeto con objetivos similares -isonegocio-; sujetos que entendemos como empresas u organizaciones que no van a los mercados sólo a vender, sino también a encontrar empresas que dispongan de ventajas comparativas con las propias para dirigirse con más posibilidades a mercados exteriores.
- Se parte de la realidad existente, es decir, entre países, organizaciones, empresas o entidades que ya mantienen una cierta relación comercial, política y cultural.
- Se requiere crear o llevar a cabo una política activa, para lograr la “percepción” sobre las posibilidades de la triangulación, sus beneficios sobre la puesta en marcha de un método de trabajo con planificación estratégica.

La “triangulación” es un concepto que lleva al sujeto, empresa, institución, organismo o agrupación a la estrategia de buscar el isonegocio, para, conjuntamente, ampliar las posibilidades de tener éxito en terceros mercados. Los elementos del concepto nos permiten entrever la dificultad de su puesta en práctica, entre otras, por dos razones, por la novedad del concepto y por la dificultad de incorporación cultural.

En este marco, se plantea el estudio con dos enfoques. Por un lado, el análisis de cada país en relación al peso que ocupa en el contexto de la economía mundial, sus relaciones comerciales e inversoras, y el peso de los sectores productivos más relevantes. Por otro, y como resultado

del análisis previo, el diseño de un modelo estratégico para impulsar las relaciones económicas entre los sujetos.

Con el propósito de simplificar el análisis, debido a la cantidad de países en América Latina, el estudio se centra en los cuatro países latinoamericanos que más relaciones económicas tienen en la actualidad con España y Corea del Sur: México, Brasil, Argentina y Chile.

Iniciamos el trabajo con los datos de cada país y descendemos al nivel de los diferentes sectores, para ver si existen complementariedades que permitan hacer una propuesta micro-económica de empresa. Nuestra hipótesis es que se pueden encontrar esos colaboradores para que la triangulación sea posible. Y suponemos que cada parte dispone de una capacidad de la que carece el otro, y ésta es la razón para colaborar.

Proponemos una primera delimitación: seleccionamos Argentina, Brasil, Chile y México de América Latina, mientras que Corea del Sur y España inician la propuesta de colaboración. La selección responde al principio de economía de esfuerzos y a una estrategia de resultados inmediatos. Considerar los países donde la colaboración económica es más amplia parece ofrecer mejores posibilidades.

El propósito de esta investigación es triple; primero, justificar la validez de la triangulación como estrategia, segundo, proponer un modelo de actuación general aplicable a varios niveles y, tercero, realizar una propuesta de actuación para que los organismos involucrados en el fomento de la internacionalización de los agentes económicos la incorporen a sus políticas. La justificación hace referencia a la demostración de una nueva forma de promoción, de implicación de las empresas en la internacionalización y de cooperación en la búsqueda de isonegocios con otros países. Éstas son nuevas vías de internacionalización que se añaden a las existentes. El modelo intenta establecer la forma y las fases para que los sujetos de las relaciones, aparentemente competidores, puedan encontrar puntos de interés común. Por último, es una propuesta de actuación activa para los agentes principales, públicos o privados, que crean que la triangulación es posible para los *isonegocios*.

Los países en estudio, Argentina, Brasil, Corea del Sur, Chile, España y México, mantienen ya intensas relaciones entre ellos, y unas ventajas comparativas, que, aplicadas coordinadamente, a nivel sectorial o empresarial, pueden generar economías externas, economías de escala, economías por reasignación de recursos, aprendizaje activo y descubrir o proporcionar nuevas ventajas comparativas a cada uno de ellos, como país en su conjunto y en el ámbito micro-económico empresarial.

## **El triángulo América Latina-Corea del Sur-España (ALCE)**

### **El peso mundial de las seis economías**

Iniciamos nuestro análisis haciendo referencia al peso de cada economía en el contexto internacional. Para ello partiremos del PIB, y continuaremos con las transacciones comerciales, las inversiones extranjeras y la diversificación de las corrientes comerciales con clientes y proveedores, con el objetivo de comprobar el grado y la amplitud de interrelación entre los países seleccionados.

Si tenemos en cuenta el PIB, como indicador de medición del peso económico de un país, observamos que, en el año 2005, cuatro de los países seleccionados para el estudio están situados entre los trece primeros en el orden mundial. España está situada en el octavo lugar, Brasil en el undécimo, Corea del Sur en el duodécimo y México en el decimotercero y, bastante más alejados, Argentina en el trigésimo tercer lugar y Chile en el cuadragésimo tercero.

Todos los países añaden a su peso específico, según el PIB, la localización física, es decir, las características físicas del entorno, entornos de una gran importancia económica y con un alto potencial de crecimiento económico y político, dado su tamaño o su diversidad natural.

**Cuadro 1. PIB en millones de dólares, 2005**

Concepto	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
PIB	784.448	904.323	175.579	794.098	115.314	768.256
Posición en el mundo	12 <sup>a</sup>	8 <sup>a</sup>	33 <sup>a</sup>	11 <sup>a</sup>	43 <sup>a</sup>	13 <sup>a</sup>

Fuente: ICEX, informe país.



Si añadimos un elemento dinámico, como es la variación del PIB como indicador del potencial de intercambios, las posiciones relativas de los países cambian significativamente, ya que encontramos, en los primeros lugares de crecimiento, a Argentina, con el 9,2%, y a Chile, con el 6,3%. España, Corea del Sur y México muestran un aumento del 4,6%, 3,9% y 3% respectivamente, y en último lugar está Brasil, con un 2,3%. Sin embargo, Brasil, pertenece al llamado grupo de los BRIC's (Brasil, Rusia, India y China), países que están experimentando un gran crecimiento económico, porque desde el punto de vista global, su potencial de crecimiento es enorme, dados, en Brasil, sus recursos naturales y la política de adquisición de tecnología y aumento de inversión extranjera de los últimos años, a los que cabría añadir la aparente apuesta por la reforma educativa. El país necesitaría una fuerte inyección de capital físico y humano que convertiría ese potencial en realidad tangible.

## Cuadro 2. Aumento del PIB (2006 sobre 2005)

Concepto	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
% aumento del PIB	3,9	4,6	9,20	2,3	6,3	3

Fuente: ICEX. Año 2006 para España, Corea del Sur, y 2005 para los demás. Porcentaje sobre el año anterior.

Otro de los índices que nos permite comprobar el peso de los países seleccionados en el conjunto mundial es la participación en el comercio exterior. Corea del Sur, España, México y Brasil ocupan posiciones relativamente destacadas, pero de distinta relevancia según hablemos de importaciones o exportaciones. Corea del Sur y México ocupan la séptima y la décima posición, respectivamente, en exportaciones, y la duodécima y decimotercera en lo que concierne al PIB. En cuanto a las importaciones, su peso es mayor, ya que ocupan el séptimo y el octavo lugar, respectivamente.

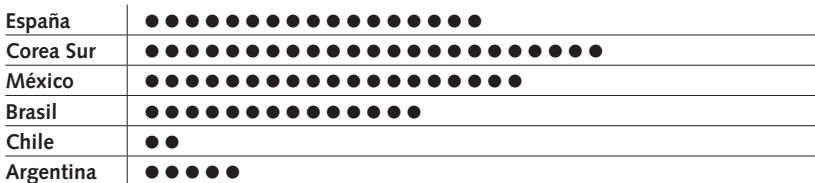
**Cuadro 3. La participación en el comercio exterior (considerando la UE como un todo)**

Concepto	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
Exportaciones	284.419	229.655	40.013	118.308	40.574	188.626
Posición en mundo	7°	(17°)	32°	15°	31°	10°
Importaciones	261.238	276.900	28.692	73.551	30.394	197.156
Posición en mundo	7°	(12°)	31°	19°	30°	8°

Fuente: ICEX. Entre paréntesis: datos INTRASTAT, considerando los países de la UE aisladamente.

En el siguiente gráfico se muestra la relación del nivel del PIB y el del comercio exterior (posición por exportaciones e importaciones), y se puede visualizar la posición relativa de cada país dentro del grupo. Exceptuando Corea del Sur, los demás países presentan una posición deficitaria menor en comercio exterior en comparación con su posición según el valor del PIB.

**Gráfico 1: Peso del comercio exterior en relación al PIB**



Posición de cada país según el Comercio Exterior en relación al PIB

Fuente: elaboración propia.

Si comparamos la posición de cada país por importaciones y exportaciones, en relación con el PIB, dejando Chile y Argentina por su baja internacionalización, España y Brasil manifiestan una escasa penetración comercial global. España representa el 1,9% del comercio de exportación

mundial (cuadro 4), y el 2,6% de las importaciones (cuadro 5), y Brasil el 1,1% y el 0,7%. México ocupa el décimo puesto y el octavo en exportaciones e importaciones respectivamente. Corea del Sur es el país que tiene una mayor penetración en el comercio exterior; ocupa el séptimo puesto en ambos, aunque esto se debe, en parte, a su gran dependencia del comercio exterior, por la necesidad de materias primas y energía.

**Cuadro 4. Posición y participación en las exportaciones mundiales por países, incluidos los de la UE, 2005**

Concepto	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
Orden	12°	17°	46°	23°	45°	15°
Porcentaje mundial	2,7	1,9	0,4	1,1	0,4	2

Fuente: INTRASTAT. UE.

Como muestran los cuadros 4 y 5, estadísticamente, sólo España y México presentan un porcentaje menor de exportaciones que de importaciones en el mercado global mundial, según su PIB.

**Cuadro 5. Participación en las importaciones mundiales por países, incluidos los de la UE, 2005**

Concepto	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
Orden	13°	12°	48°	28°	47°	14°
% sobre mundial	2,4	2,6	0,3	0,7	0,3	2,1

Fuente: INTRASTAT. UE.

Si nos trasladamos de las exportaciones a las importaciones, el peso de los países estudiados es menor, exceptuando Corea del Sur y España, que tienen un potencial de compra más elevado que el resto.

Pasemos ahora a la inversión extranjera.

Según los datos del Banco Mundial, el índice de importancia de la Inversión Extranjera Directa (IED) en 2006 coloca a España en el duodécimo lugar, a

Brasil en el vigésimo, a Argentina en el vigésimo tercero, a México en el vigésimo octavo, y, en último lugar, entre los países en análisis, a Corea del Sur, en la posición trigésimo primera. Dado el tamaño y el potencial de los países, las cifras reflejan un posicionamiento internacional muy bajo y escaso.

En cuanto a la atracción de inversiones extranjeras, según indica el World Economic Report 2005 (A.T. Kearney, Confidence Index), la situación mejora un poco, de manera que se obtienen las siguientes posiciones: séptima para Brasil, decimosexta para México, decimoséptima para España, y en la posición vigésimo tercera, Corea del Sur.

En valores absolutos, las cifras muestran un valor bajo, dada la gran concentración desarrollada.

#### **Cuadro 6. Inversión Extranjera Directa (en miles de millones de dólares)**

<b>País</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Argentina	4,3	4,7	3,3
Brasil	18,1	15,1	16
Chile	7,2	6,7	9,9
México	22,3	18,9	18,9
Corea del Sur	7,7	7,2	0,5
UE	213,7	421,9	549
Mundo	710,8	916,3	1230,4

Fuente: UNCTAD.

La importancia absoluta es muy reducida, puesto que la UE es el principal conductor de las inversiones extranjeras en el mundo.

Después de analizar las cifras anteriores, podemos concluir que la importancia de los países escogidos, en función del objetivo de la triangulación, radica en que permiten una mayor potenciación de las relaciones comerciales, tanto en importaciones como en exportaciones, considerando el peso de sus economías en el contexto mundial, lo que supondría una base sólida de partida para la triangulación.

## Las relaciones comerciales de los sujetos del triángulo

En este apartado vamos a referirnos a la importancia que cada país tiene en el comercio exterior dentro del conjunto de países con los que comercian, tanto en importaciones como en exportaciones, con el objetivo de tener una primera idea del grado de integración de sus economías en los aspectos comerciales e inversores. Para ello indicaremos la posición que ocupa cada uno en el orden de importadores o exportadores, dentro del conjunto de clientes y proveedores totales.

Hemos considerado sólo los proveedores y clientes principales (hasta la posición decimoquinta). En algunos sectores concretos, el comercio bilateral puede tener mayor importancia y, en especial, en rúbricas tradicionales de exportación.

España tiene una escasa importancia como proveedor de Corea del Sur y Chile, sin embargo, es algo más elevado su comercio con Argentina, Brasil y México, en el que ocupa las posiciones octava, novena y séptima, respectivamente.

### Proveedores

Los países situados en el Cono Sur mantienen una fuerte relación comercial, ya que todos tienen a los demás entre los primeros quince proveedores. México mantiene fuertes lazos comerciales con Argentina, y Brasil es uno de sus principales proveedores.

Corea del Sur ocupa la undécima posición para Argentina y Brasil como proveedor, y la séptima para México. En lo que respecta a Chile, sus relaciones después del Tratado de Libre Comercio están creciendo de forma exponencial en materia comercial.

Por tanto, podríamos afirmar que una buena promoción de relaciones triangulares podría representar un gran avance en las relaciones del conjunto y en una creación de comercio ventajoso para todos ellos.

**Cuadro 7. Proveedores principales de Corea del Sur, España, Argentina, Brasil, Chile y México**

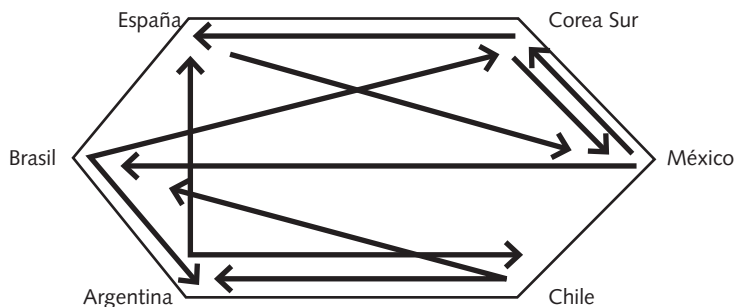
Posición	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
1ª	Japón	Alemania	Brasil	EEUU	EEUU	EEUU
2ª	China	Francia	EEUU	Argentina	Argentina	China
3ª	EEUU	Italia	Alemania	Alemania	Brasil	Japón
4ª	UE*		China	China	China	Alemania
Otras hasta la 14ª			España 8º Chile 9º México 10º Corea 11º	Corea 9º Chile 11º España 14º		Corea Brasil 7º España 11º

Fuente: elaboración propia.

\*España ocupa el puesto decimoprimer de la UE, y el trigésimo quinto mundial.

Si expresáramos estas relaciones en forma hexagonal, entrecruzando todos los posibles triángulos, y señalando las corrientes más significativas, obtendríamos una figura en la que faltarían algunas líneas por trazar, lo que es un claro indicador de la ausencia de relaciones.

**Gráfico 2. Las relaciones de exportación entre países ALCE**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que figuran en las tablas anexas

## Proveedores y clientes principales entre ALCE

Ya hemos visto que la importancia global de los países seleccionados no es, en general, demasiado relevante ni en exportaciones ni en importaciones dentro de la totalidad de las relaciones comerciales. Si nos centramos en la relación comercial entre ellos, podemos hablar de poseen un cierto grado de integración en el comercio.

España es un cliente de todos los países estudiados, y sin embargo no tiene por clientes destacados a ninguno de ellos. México no tiene entre sus principales clientes a ninguno de los otros países, exceptuando a España.

Para los países del Cono Sur, los principales clientes se sitúan entre los demás de América. Para Argentina: Brasil, México y Chile. Para Chile: Argentina, Brasil y México. Corea del Sur sólo tiene a España como uno de los principales clientes, en la posición undécima.

**Cuadro 8. Clientes principales de Corea del Sur, España, Argentina, Brasil, Chile y México**

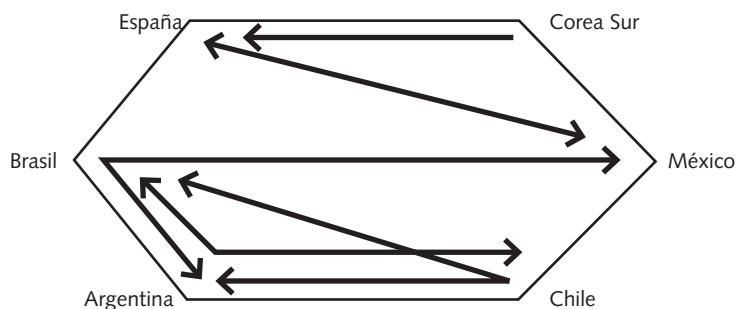
Posición	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México
1ª	China	Francia	Brasil	EEUU	EEUU	EEUU
2ª	EEUU	Alemania	EEUU	Argentina	China	Canadá
3ª	Japón	Portugal	Chile	China	Japón	España
4ª	UE*		España	P.Bajos	Argentina	
Otras hasta la 15ª				México 6º Chile 7º España 15º	Brasil Corea México España 12º	Alemania

\*España ocupa el quinto puesto de la UE y el decimoprimer general

Fuente: Elaboración propia.

Según observamos en el gráfico 7 y en el cuadro número 8, podemos concluir que las fuentes de aprovisionamiento están muy diluidas. La importancia de los demás puntos del triángulo es escasa para todos ellos y, además, entre aquellos cuyas relaciones son más numerosas, existe una concentración en pocas rúbricas comerciales.

**Gráfico 3. Las relaciones de importación entre países ALCE**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que figuran en las tablas anexas

Un ejemplo de posible triangulación sería el sector turístico. Si tomamos los datos del turismo en el año 2006, independientemente de que el volumen de turistas sea escaso, atendiendo a las características de los países y a su gran atractivo, y a su importancia económica, el peso del turismo es escaso, excepto para España y México. Los turistas en Brasil alcanzan la cifra de cinco millones anuales, en Chile 1,4 millones, en México 22 millones, en España 56 millones y en Corea del Sur seis millones de turistas anuales. La combinación de tamaño, atractivo físico y estabilidad política de estos países nos permite pensar en una gran potenciación del turismo, si se crean las infraestructuras necesarias y la oferta adecuada.



Otro caso de posible colaboración sería el campo financiero, dado que España tiene una alta penetración en América Latina, la triangulación podría ser factible en este campo para empresas que están presentes en Corea del Sur.

## Las relaciones cuantitativas entre los países

Las cifras de exportaciones de cada país a los demás del ALCE nos muestran el poco volumen de comercio entre ellos, excepto en algún caso concreto.

**Cuadro 9. Exportaciones totales (en millones de dólares)**

De\Hacia	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México	Otros	Total
Corea sur	-	3.140	306	2.870	1.429	5.845	283.090	296.680
España	641	-	678	1.402	685	3.738	205.383	212.527
Argentina	432	1.824	-	8.132	4.404	1.519	30.144	46.455
Brasil	1.962	2.324	11.714	-	3.896	4.440	113.964	138.300
Chile	3.405	1.380	769	2.758	-	2.288	46.699	57.299
México	464	3.270	952	1.147	905	-	243.259	249.997
Otros	274.574	316.320	16.708	78.742	22.912	192.774	-	10.959.842
Total	281.478	328.258	31.127	95.051	34.230	210.603	10.980.353	11.961.100

Fuente: FMI, datos de 2006.

## Exportaciones totales

Las cifras de exportaciones totales de cada país a los demás prueban la poca importancia cuantitativa de las relaciones entre los miembros elegidos.

Destacan las exportaciones de Brasil a Argentina, de México a Corea del Sur, y las de México a Brasil. Las demás conexiones están muy por debajo de las citadas.

**Cuadro 10. Importaciones totales (en millones de dólares)**

De\ Procedentes de	Corea Sur	España	Argentina	Brasil	Chile	México	Otros	Total
Corea Sur	-	720	493	2.424	3.506	737	273.979	281.859
España	4.602	-	2.038	2.673	1.546	3.351	314.566	328.776
Argentina	439	614	-	11.871	599	1.111	19.517	34.151
Brasil	3.417	1.574	8.862	-	3.199	1.441	82.657	101.150
Chile	1.560*	710	4.509	4.243	-	1.003	25.418	35.892
México	11.743	4.002	1.978	6.114	2.717	-	255.189	281.743
Otros	337.720	200.877	31.935	125.335	48.308	245.216	-	11.320.330
Total	357.931	208.497	49.815	152.660	59.874	252.860	11.302.263	12.383.900

\* Los datos de las importaciones de Corea del Sur de Chile son de 2005. El dato de 2006 de FMI-DOT de nueve millones no parece fiable.

Fuente: FMI, datos de 2006

## Importaciones totales

Sólo tres líneas del triángulo de importaciones de Argentina procedentes de Brasil, las de Corea del Sur de México, y las de Chile de Brasil destacan por su valor cuantitativo. Los países más destacados por su comercio, con otros del triángulo, son las líneas de México y Brasil y las de España por las importaciones de Corea del Sur, México y Brasil.

Si tomamos en consideración los dos principales proveedores y clientes de cada uno de los países seleccionados, obtenemos la confirmación de que Brasil es el país más equilibrado, de hecho, el único con intercambios importantes con todos los demás. España tiene como principal destino y origen de sus exportaciones e importaciones a México y Brasil, respectivamente. Corea del Sur exporta mayoritariamente a Chile y

Brasil, y México y Brasil son sus principales proveedores. Argentina exporta a Brasil la tercera parte del total de sus exportaciones, asimismo, importa de Brasil y Chile principalmente, y muy por debajo se sitúan las importaciones de España y México.

En lo que respecta a Brasil, éste exporta, prioritariamente, a Argentina y Corea del Sur por valor de 14.000 millones de dólares. Importa de Argentina y México 12.000 y 6.000 millones de dólares respectivamente, siguen Corea del Sur y España, de los que conjuntamente alcanza la cifra de 5.000 millones de dólares.

Por otro lado, Chile exporta principalmente a Brasil y Corea del Sur, e importa de Corea del Sur y Brasil. El caso de Chile y Corea del Sur muestra que el Tratado de Libre Comercio ha servido para incrementar las relaciones, incluso por encima de los vecinos y socios tradicionales. Este tipo de iniciativas servirían para fomentar las relaciones económicas entre los sujetos (triangulación), y, aunque no suele ser iniciador de comercio, sí es creador de comercio, lo que intensifica las relaciones previas existentes.

Y en el caso de México, este país exporta a Corea del Sur y Brasil y tiene a España y Chile como principales proveedores.

Existe un entramado de comercio entre todos los países y, aunque las cifras no sean muy elevadas en relación a la importancia de sus economías, la potenciación de acuerdos y convenios crean comercio.

### Por sectores

Analizando los datos de comercio de los seis países y sus principales sectores productivos, añadiremos elementos diversos para comprender su economía y las relaciones entre ellas.

Cabe destacar que España y Corea del Sur, en sus relaciones comerciales de exportación con México, se diferencian entre sí por los sectores productivos. Por ejemplo, Corea del Sur exporta mayoritariamente

equipos de telecomunicaciones, mientras que España exporta productos del petróleo. Argentina y Brasil exportan e importan bienes y servicios básicos entre ellos, debido al desarrollo integral del MERCOSUR. Chile exporta la mayor cantidad de sus productos a Corea del Sur, Brasil y México, y su principal exportación es el cobre, que por otra parte es indispensable para los tres socios con los que, tradicionalmente, promueve industrias manufactureras. En el caso de México, cuya estructura de comercio se apoya principalmente en su relación con los vecinos del Norte, sus exportaciones a los otros cinco países del ALCE se encuentran bastante diversificadas. La mayor parte de la exportación mexicana es: petróleo a España, cobre a Corea del Sur, componentes de equipos de telecomunicaciones a Argentina y Chile, y vehículos a Brasil. Esto significa que no parece haber una política estratégica del “México exportador” hacia estos cinco países.

Referente a las importaciones, España importa de Corea del Sur productos del sector automovilístico y de México petróleo. Estas corrientes comerciales coinciden en gran medida con las del país en su conjunto. Es decir, que no hay unas corrientes comerciales muy específicas, sino las generales del conjunto de España con el resto del mundo. Corea del Sur depende de los minerales de Chile (cobre) y de Brasil (hierro), puesto que por su economía, pobre en recursos naturales, debe recurrir a estos socios para obtener minerales para el desarrollo de sus industrias pesadas. Argentina y Brasil se tienen el uno al otro como principales proveedores dentro del marco del MERCOSUR. Argentina importa, principalmente, vehículos hechos en Brasil, y Brasil depende del trigo producido en Argentina. Por otro lado, Chile, país pobre en recursos energéticos en el Cono Sur, necesita importar petróleo de sus vecinos, Argentina y Brasil, y manufacturas derivadas del petróleo de Corea del Sur. El mayor proveedor para México, entre los países considerados aquí, es Corea del Sur, de donde proviene un amplio abanico de productos electrónicos, liderados por equipos de telecomunicaciones o celulares.

## Inversiones

Las características de las relaciones comerciales de los seis países nos llevan a implicaciones importantes cuando analizamos las relaciones de inversión entre ellos. Comparando las inversiones españolas y coreanas en América Latina, destaca la complementariedad potencial entre España y Corea del Sur. De los sectores inversores españoles en la región sobresale la categoría de servicios, que incluye las telecomunicaciones (Telefónica), la banca (Santander y BBVA), las aerolíneas (Iberia), el turismo (Sol-Meliá, Iberstar, Guitart y Rui), la electricidad (Endesa e Iberdrola S.A.), la minería (Repsol YPF), etc. Mientras que los inversionistas coreanos en la región destacan en la industria manufacturera: la electrónica (Samsung y LG), la automoción (Hyundai), y los productos textiles, representados por una variedad de pequeñas y medianas empresas (PYME) coreanas. Recientemente, su enfoque comercial se ha diversificado para incluir también la minería, puesto que los precios internacionales han subido rápidamente. LS-Nikko y POSCO encabezan las inversiones en minerales de cobre y hierro, mientras que Eagon lidera las inversiones en madera, y SK, Dongwon, y KNOC invierten en el desarrollo de recursos energéticos.

A partir de esta revisión de las relaciones comerciales y de inversiones, se puede deducir que ya existen varios sectores susceptibles de triangulación entre España, Corea del Sur y los países latinoamericanos.

Por ejemplo, se podrían promover ramas de triangulación intra-industrial a nivel vertical, en sectores en los que ya existe comercio. El sector de la automoción sería un caso. España exporta componentes de automóviles a Corea del Sur y, a su vez, este país exporta automóviles a España. Una vez que esta relación tiene relevancia estadística, se deberían hacer esfuerzos planificados para mejorar y globalizar la colaboración intra-industrial. No es necesario insistir en que la relación intra-industrial, entre diferentes economías, es el mejor método de expansión comercial e integración económica bilateral.

También se podrían localizar áreas de complementariedad horizontal. Por ejemplo, Corea del Sur está exportando equipos de telecomunicaciones a la región latinoamericana como principales partidas, mientras que España invierte en el servicio de telecomunicaciones en varios países latinoamericanos. Por lo tanto, los proveedores de servicios (España) y de equipos de la primera clase (Corea del Sur) deberían ser los mejores socios y colaboradores en este campo de la alta tecnología.

Otras áreas de cooperación serían la banca y el turismo. Ambos son servicios que las compañías coreanas necesitan desarrollar por las expectativas de demanda creciente, pero el problema es que no tienen experiencia en Latinoamérica. En esta zona viven casi 100.000 inmigrantes coreanos, y están ubicadas las mayores compañías coreanas. Sus demandas bancarias no se ven satisfechas con los servicios locales, de ahí que surjan oportunidades en muchos servicios alternativos de transacción financiera que se mantienen subdesarrollados. Los mayores bancos coreanos han abierto sucursales en algunas ciudades, pero no de manera plena, por miedo a una futura inestabilidad económica en la región y también por su mala reputación.

Algo similar pasa con el turismo. Entre los coreanos, América Latina es famosa y reconocida como principal destino para satisfacer las expectativas de su ocio en viajes. Pero las agencias de viajes coreanas no han desarrollado negocios suficientemente amplios en esta región, debido a la distancia, al problema del idioma y a la falta de infraestructuras de colaboración. Sectores como la banca y el turismo ofrecen oportunidades de negocios, en las que cada parte encontraría sus isonegocios, con los cuales las empresas españolas, latinoamericanas y coreanas, de alta especialidad, podrían desarrollar negocios de forma inmediata, como socios y líderes de triangulación.

Cabe destacar que existen áreas de alta competición entre los países escogidos pero, aun así, existen ciertas necesidades de alianza estratégica. Las compañías de España y de Corea del Sur invierten en ramas *upstream* de petróleo en la región, aunque hay una gran diferencia de experiencia a favor de las españolas. Al mismo tiempo, México importa productos petroleros desde España como principal partida, y Chile los importa

desde Corea del Sur. A priori, no parece fácil hallar espacios de colaboración entre estos competidores, pero la necesidad y la posibilidad de triangulación quedan abiertas y son inmensas, irónicamente, en un país cerrado al sector petrolero como México, en un país carente de recursos combustibles como Chile, y en países nacionalistas, como Venezuela y Bolivia. España y Corea del Sur deberían aliarse estratégicamente en sus esfuerzos para abrir el mercado *upstream* y *downstream* del sector petrolero mexicano, para así proteger sus intereses mutuos, que pueden verse afectados por gobiernos nacionalistas, y contribuir a la construcción de infraestructuras fundamentales de seguridad de abastecimiento de energía para Chile. Una vez acumuladas esas experiencias de colaboración estratégica, irían apareciendo y conociéndose mejor las especialidades y debilidades de uno y otro, y permitirían una mayor triangulación en los mercados respectivos.

## **El comercio sectorial ALCE**

Corea del Sur

### **Principales productos de exportación (Anexo cuadro 1)**

En cuanto a los productos más exportados de Corea del Sur a los países objeto de estudio, vemos que destacan los coches y otros vehículos de motor, donde tanto España (principal importador de coches desde Corea del Sur), como Argentina, Brasil, Chile y México son clientes. Estos productos ocupan el primer, segundo y tercer lugar de las exportaciones a los países estudiados. De cerca siguen los equipos de telecomunicaciones, que ocupan el segundo y el tercer lugar, y que tienen como clientes a todos los países, entre los que destacan Brasil y México.

También cabe señalar un flujo importante de comercio desde Corea del Sur de equipos de calefacción y refrigeración, así como productos de goma y caucho.

### **Principales productos importados (Anexo cuadro 2)**

En cuanto a los productos importados por Corea del Sur, destaca la variedad de productos distintos que Corea del Sur compra. Por ejemplo, de España importa aceites de oliva, medicamentos y equipos médicos, materiales para la construcción, productos cárnicos y componentes de automoción, todos ellos productos que sólo compra a España, y no a los otros países objeto de estudio. En cambio, de los países latinoamericanos importa minerales, entre los que destaca el cobre, el hierro, el petróleo y los productos agroalimentarios. Podríamos decir que las compras coreanas en Latinoamérica funcionan como un bloque. Cabe destacar alguna rúbrica concreta como el maíz de Brasil, el queso, el azúcar, la miel y las pieles de Argentina. Aunque el sector no sea destacado.

### **México**

#### **Principales productos exportados (Anexo cuadro 3)**

Las exportaciones de México están muy fragmentadas, sólo resaltan los combustibles para motores, los ácidos carboxílicos y los concentrados minerales procedentes del oro como las mercancías más exportadas. Otros productos son la carne bovina, los fertilizantes, los medicamentos, los componentes para equipos de telecomunicaciones, etc. Las exportaciones de vegetales y bebidas alcohólicas a España, así como la perfumería, los productos cosméticos y los medicamentos a Chile tienen una cierta relevancia al estar entre los diez primeros productos exportados.

#### **Principales productos importados (Anexo cuadro 4)**

De los principales productos importados por México destacamos los vehículos pesados, procedentes de todos los países excepto de Chile, seguidos de los productos petroleros y, por último, ya de lejos, los medi-



camentos, de Argentina y España; las bebidas alcohólicas de España, la leche de Argentina y las frutas y los minerales de Chile.

España

### **Principales productos exportados (Anexo cuadro 5)**

Como en el caso de México, las exportaciones de España a ALCE están muy fragmentadas, entre las que destacan los componentes y motores para la industria de vehículos pesados, los productos derivados del petróleo, los aceites vegetales y los materiales desechables. Destacan también las exportaciones de medicinas a Corea del Sur, productos textiles femeninos a México y productos de imprenta a Brasil.

### **Principales productos de importación (Anexo cuadro 6)**

De América Latina, España importa básicamente minerales derivados del hierro, el cobre y el oro, la carne bovina y una gran variedad de productos agroalimentarios mayoritariamente, junto con vehículos y productos petroleros. Destaca la composición de las importaciones de productos tecnológicos de Corea del Sur respecto a América Latina. De los productos agroalimentarios los principales componentes son los crustáceos, el maíz y los vegetales de Argentina, la fruta de Chile y Brasil, y el maíz y el café de Brasil.

Chile

### **Principales productos exportados (Anexo cuadro 7)**

En las exportaciones de Chile a ALCE sí que se puede apreciar una concentración en las ventas de cobre (tanto mineral como concentrado); y eso a todos los países. En relación a los productos agroalimentarios des-

tacan el pescado congelado y los frutos secos, alimento para animales, la madera y los productos químicos. Para Argentina destaca la exportación de plata y platino.

### **Principales productos importados (Anexo cuadro 8)**

En cuanto a las importaciones, los productos petroleros y el crudo son la principal partida, que provienen de Corea del Sur, Argentina y Brasil. Destacan también los equipos de telecomunicaciones y los vehículos motores. Cabe comentar que las importaciones no están tan concentradas como las exportaciones.

Brasil

### **Principales productos exportados (Anexo cuadro 9)**

Brasil también presenta una oferta exportadora muy concentrada en los minerales y los productos petroleros, como, por ejemplo, el hierro, el acero y el crudo, en forma de concentrados, derivados y otros combustibles, por lo que destaca como país con grandes recursos naturales. Le siguen los productos para la industria de vehículos pesados y algunos productos agroalimentarios como las semillas oleaginosas.

### **Principales productos importados (Anexo cuadro 10)**

Brasil importa de ALCE sobre todo productos de la industria del automóvil, para vehículos motores y pesados. Entre las principales importaciones destacan los productos petroleros, uno de los principales sectores exportadores. Vemos claramente como éste es un ejemplo de la cooperación intra-industrial de la que hemos hablado anteriormente.

## Argentina

### **Principales productos exportados (Anexo cuadro 11)**

Argentina presenta una cartera de exportaciones a los países ALCE muy diversificada y en la que destacan los productos derivados del petróleo y el crudo, el cobre, los alimentos para animales y una gran variedad de productos agroalimentarios, como los congelados, el bovino, el maíz, el queso y los frutos secos, entre otros. Para cada país destacan rúbricas distintas, para España crustáceos y moluscos, pescado en general y maíz; para Corea del Sur, después del cobre, destacan los productos minerales y pieles; en cuanto a Chile, básicamente gas natural; y para México productos relacionados con vehículos y peletería.

### **Principales productos importados (Anexo cuadro 12)**

Las importaciones argentinas están más concentradas sectorialmente, con claro dominio de los productos industriales para vehículos tractores y motores, equipos de telecomunicaciones, electrodomésticos y transistores, así como industria papelera e imprenta.

La triangulación vertical y horizontal podría tener una función importante.

## Conclusiones

Del análisis del comercio sectorial entre los países del ALCE cabe destacar la diversidad de productos que se cruzan entre ellos, por lo que sería muy indolente focalizar la atención de los negocios sólo en los más importantes (telecomunicaciones, combustibles derivados del petróleo, minerales, automoción e industria agroalimentaria). Este hecho está corroborado por el fenómeno de cooperación en el comercio intra-industrial, ya que vemos que son sectores que inicialmente pueden

parecer competidores, pero en los cuales la especialización abre camino hacia la búsqueda de isonegocios y clientes internacionales para colocar la oferta.

Por ejemplo, el aceite de oliva, que se enmarca dentro de la categoría de productos agroalimentarios, es un producto que no parece susceptible de propiciar un isonegocio, y es, en cambio, un producto muy interesante para las empresas que se dedican a su producción y comercialización, ya que es el primer producto exportado de España a Corea del Sur. El mismo fenómeno lo podemos encontrar en el sector de la automoción, el turismo o los productos derivados del petróleo.

Podemos afirmar que es necesario e imprescindible desgranar el flujo de información estadístico del que se dispone (inputs) desde los sectores potenciales de interés (por ejemplo, el sector agroalimentario) explicando cuáles son los productos concretos que los sectores antes determinados pueden triangular (por ejemplo, el aceite de oliva), e incluso identificando qué empresas pueden comercializar el producto (por ejemplo, Borges en España y Genesis Group en Corea del Sur).



## **Estrategia económico-empresarial. Modelo Triangular y Plan de Actuación**

Con el propósito de involucrar a las empresas, a las instituciones de comercio y a las administraciones públicas en la búsqueda conjunta de oportunidades de negocio entre los países ALCE, se plantea una estrategia económico-empresarial que comprende el diseño de un Modelo Triangular donde se identifique a los participantes, se asignen sus roles y responsabilidades y se plantee el posible funcionamiento en el proceso de selección de oportunidades que puedan materializarse en isonegocios. Asimismo, después del diseño del modelo se propone también un Plan de actuación que pretende poner en práctica el modelo propuesto, sugiriendo la creación de organismos y herramientas que se responsabilicen de la gestión del modelo y la toma de decisiones.

### **Objetivos estratégicos**

Tanto en el análisis previo del presente estudio, como en otros trabajos sobre triangulación que asimismo han sido claves para la realización de consiguientes evaluaciones e indagaciones en el terreno que nos ocupa, parece obvio que uno de los puntos clave para el éxito sostenible y continuado del proceso es la elaboración de un plan de actuación que garantice, primero, la puesta en práctica y la aplicación del modelo propuesto (Modelo Triangular) y, segundo, su correcto funcionamiento, gestión y evaluación con una auditoría interna en base a objetivos para su mejora continua, debido a su carácter dinámico, abierto y adaptable.

De hecho, el primer paso para la elaboración de un Plan de actuación es la identificación de las oportunidades ya descritas en el presente trabajo, los actores involucrados y el diseño de un Modelo Triangular en el cual se van a relacionar para la consecución de los objetivos marcados, pues nos encontramos ante un sistema complejo con empresarios, administraciones públicas, asociaciones empresariales, etc. En consecuencia, este estudio es en sí mismo el primero que concreta el fenómeno triangular en la búsqueda de alianzas

estratégicas en países, y no por zonas o áreas de actuación, donde la síntesis y la definición de enfoque se hacen más difíciles a la hora de llevarlo a cabo concluyendo con resultados tangibles. Es por este motivo que, hasta la fecha, se ha hablado de triangulación entre España, Asia y América Latina más como un concepto que como una realidad consolidada.

El segundo paso, que nos lleva a otro punto a tener en cuenta para obtener resultados concretos, es la definición del ámbito de actuación o cooperación, en este caso el económico-empresarial, que es otra de las cuestiones clave para el avance hacia una propuesta más activa, aunque, posteriormente, a raíz del origen sinérgico del modelo, la cooperación económico-empresarial podría generar otro tipo de relaciones triangulares en ámbitos a priori distintos, como pueden ser el educativo, el fiscal, el logístico, el cultural, etc. (por ejemplo, la cooperación en el desarrollo del sector *e-learning* en Chile, liderado por alguna empresa de Corea del Sur a través de una plataforma española, impulsaría consecuentemente la cooperación educativa, o el desarrollo del sector turístico coreano tendría efectos directos en el impulso de las relaciones culturales con los países emisores).

El tercer paso y, en suma, el principal objetivo del Plan de actuación es dotar de validez el Modelo Triangular que vamos a proponer, de forma sistemática, motivadora y exitosa. Validez en cuanto a acción, a desarrollar empíricamente una actividad continuada de impulso y a soporte en las relaciones triangulares de índole económico-empresarial entre los países participantes y sus actores, tanto organizaciones e instituciones públicas como privadas, con un seguimiento de trabajo como flujo constante. De forma sistemática, dotando al modelo de consistencia, con capacidad para sobrevivir y adaptarse al tiempo, espacio y cambio, con una estrategia a largo plazo y su táctica a corto. De forma motivadora, con la inclusión de incentivos y objetivos con resultados tangibles a corto plazo, que retroalimenten la validez del modelo e impulsen la expansión de las relaciones internacionales de los países, las empresas y el desarrollo de los sectores complementarios. Y, finalmente, de forma exitosa, logrando que la consecución de los objetivos que plantea el modelo reformule nuevos objetivos para los actores ya presentes, que otros países quieran parti-

cipar o incluso que el modelo sirva de referente para otras zonas o ámbitos de interés, señal inequívoca de que el modelo permanece vivo y dinámico.

## **Sinopsis. Objetivos del Modelo Triangular**

La base del Modelo Triangular es la obtención de un proceso sistemático y sinérgicamente positivo que desemboque en relaciones y alianzas estratégicas entre los vértices del triángulo, para lograr la cooperación y el desarrollo sostenible con beneficios (isonegocios) para las tres partes involucradas (estrategia ganadora-ganadora-ganadora), ya que normalmente se tiende a considerar la acción de países más desarrollados, como España y Corea del Sur en América Latina, como incursiones de las que se desconfía.

En el caso que aquí proponemos, España y Corea del Sur actúan como inductores o “padres de la idea” al dar un paso adelante en el tratamiento de la triangulación como instrumento generador de alianzas estratégicas a escala global con los países de América Latina. En consonancia, es relevante su rol como *business leader* para que el modelo se lleve a cabo exitosamente. El primer interés u oportunidad que el Modelo Triangular pretende conseguir es la satisfacción de los intereses comunes de cada bloque regional, entre los que destaca el papel de puerta de paso o *gateway* que todas las áreas representan facilitando el paso a las demás, como por ejemplo empresas de España, que son una vía de entrada para las empresas de Corea del Sur en América Latina, Corea del Sur puede ser la puerta a Asia para España y América Latina, y América Latina representa una fuente de mercado y aprovisionamiento para las empresas de España y Corea del Sur, especialmente en la búsqueda de *isonegocios con capacidad y ventajas comparativas distintas*. En base a este concepto, se derivan posibilidades generadoras de beneficio desde la cooperación conjunta con efectos en el aumento del volumen de negocio en forma de comercio e inversión, en transferencia de conocimiento, desarrollo y aprendizaje, así como la gestión y explotación de las nuevas redes empresariales potenciales. En el siguiente cuadro se resumen los roles y las ventajas que cada bloque triangular desarrolla en el modelo:



**Cuadro 11. Roles y propuesta de valor de los países ALCE**

país	Rol	Beneficios
América Latina	Mercado objetivo Socios estratégicos Operaciones de negocios	Δ comercio en España y América Latina Δ Inversión Extranjera Directa (IED) Vía hacia Europa y Asia Transferencia de <i>know-how</i> Desarrollo y efectos de aprendizaje
España	Papel de líder Puerta hacia América Latina para Corea del Sur Facilitador de negocios	Δ comercio / IED en América Latina y Asia Δ <i>Know-how</i> en sectores complementarios Efectos de <i>network</i> Nuevas alianzas estratégicas Nuevas proposiciones de valor
Corea del Sur	Papel de líder Puerta hacia Asia para España y América Latina Facilitador de negocios	Δ comercio / IED en América Latina y Europa Δ <i>Know-how</i> en sectores complementarios Efectos de <i>network</i> Nuevas alianzas estratégicas Nuevas proposiciones de valor

Fuente: ponencia “Joint Strategy to Latin American Markets in Cooperation between Korea and Spain”, Josep M. Coll, Seoul, KITA Building, 11 de junio de 2007

A nivel político-económico, parece más que obvia la necesidad de una estrategia de cooperación internacional para paliar el déficit de relación entre las regiones que conforman los vértices del triángulo, bloques que representan un peso muy importante dentro de la esfera económica a nivel mundial, como hemos comentado con anterioridad. Entonces, el Modelo Triangular tiene una relevancia estratégica como motor en el impulso de las relaciones internacionales, para reestablecer el desequilibrio comercial e inversor entre los países en cuestión, y también para determinar una política más sistemática y directa hacia América Latina y Asia, con liderazgo y clarividencia por parte de las administraciones responsables.

Con este motivo, los objetivos directos del Modelo Triangular son los siguientes:

- Proporcionar un desempeño sistemático para la realización de negocios triangulares entre Corea del Sur, España y América Latina.
- Aportar enfoque y credibilidad en la puesta en práctica de la estrategia.
- Liderar un proceso que requiere integración y compromiso de los agentes económicos tanto públicos como privados de cada vértice.
- Fomentar y afianzar las ventajas competitivas y comparativas de cada país.
- Identificar nuevas oportunidades considerando nuevos mercados-objetivo e impulsando cooperación ínter e intraindustrial entre sectores y empresas.
- Permitir e incentivar a las pequeñas y medianas empresas (PYME) para que aprovechen las ventajas competitivas de que disponen para su internacionalización en este proceso triangular.
- Aportar un modelo estándar y dinámico que pueda aplicarse en otras áreas de interés y con otros países en el futuro.

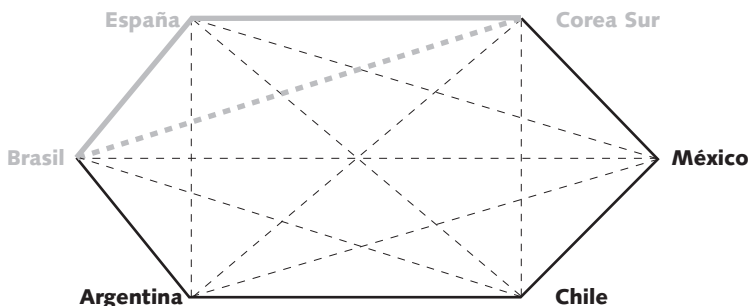
### **Marco conceptual del Modelo Triangular. Metodología**

El Modelo Triangular comprende la detección de oportunidades complementarias entre países, por sectores de actividad, categoría de producto o servicio e incluso por empresas. El tratamiento comparativo de la información se desarrolla en hexágonos interactivos como resultado de los seis países aquí considerados, los cuales se dividen en triángulos una vez determinadas las líneas de mejora o interés que puedan ser susceptibles de tener una oportunidad de materializar un potencial isonegocio entre los países cooperantes. Por ejemplo, si una empresa de componentes de automoción como Ficosa Internacional suministra a una empresa de coches de Corea del Sur como Hyundai, y ésta a su vez exporta sus modelos a Brasil, estamos ante un flujo de isonegocio. Las

líneas de conexión entre ellos determinan los flujos de actividad comercial o inversora, de déficit o superávit, y son el punto de partida para el tratamiento de la información en el Portal Triangular (sistema de información de Internet mediante el cual se gestionan todos los datos estadísticos de comercio e inversión entre los países del ALCE), que, a efectos operativos, supone la materialización sistemática del modelo que convierte las oportunidades detectadas en acciones para desarrollar (véase el apartado 4.5. Plan de Actuación: el Portal Triangular).

El siguiente diagrama ilustra el funcionamiento conceptual del modelo:

**Diagrama 1. Funcionamiento conceptual del modelo**



### Metodología. Fases

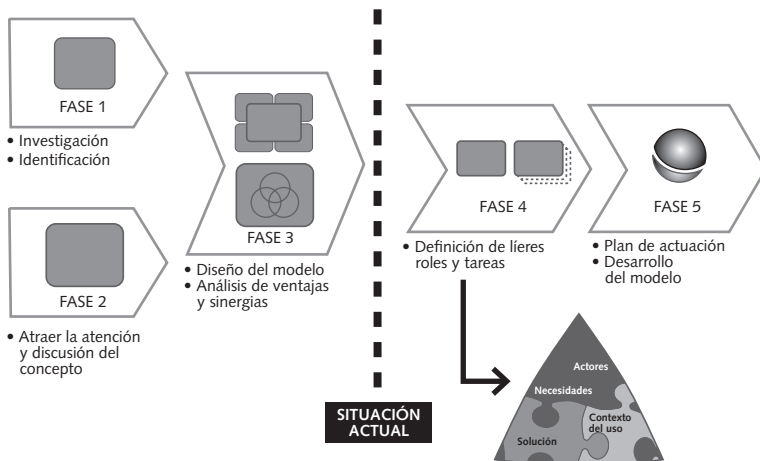
Una vez diseñado el modelo que sirva para conseguir los objetivos comunes e individuales y que se sepa aprovechar las cualidades que cada empresa presente (generando sinergias), el plan de actuación es la herramienta u organismo que tiene que definir las tareas, a los responsables y sus roles, definir el plan de acción y medir su éxito.

El método que proponemos en el presente estudio parte de la investigación (Tarea 1), continúa con el análisis de las estadísticas de comercio e inversión entre los países ALCE y el análisis de comercio sectorial (véase el apartado 3).

Esta tarea de investigación culmina con la identificación de oportunidades en los sectores mencionados, como el turismo, la banca o las telecomunicaciones. El siguiente paso es atraer la atención de los actores involucrados, empresas y gobiernos, con la realización de estudios como éste, seminarios y conferencias que ya se han hecho en España o en Corea del Sur. El siguiente paso corresponde ahora al diseño de un modelo conjunto que se centre en la búsqueda estratégica de socios en mercados internacionales con beneficios comunes.

A partir de aquí, es necesario enfatizar el liderazgo, que será un factor crítico en la aplicación y el éxito del modelo, por ello proponemos desde estas páginas la creación del Comité Triangular (Triangular Committee), que se debería encargar de aplicar una herramienta de gestión y desarrollo del modelo, basado en un sistema de gestión estratégico de la información vía portal (Portal Management System).

## Diagrama 2. Metodología. Fases



Fuente: “Joint Strategy to Latin American Markets in Cooperation between Korea and Spain, Josep M. Coll, Seoul, KITA Building, 11 de junio de 2007

## Plan de Actuación: el Comité y el Forum Triangular

### El Comité Triangular ALCE (The Triangular Committee)

El primer paso del plan de actuación es la creación del Comité Triangular, que se presenta mediante la tabla de análisis de valor “Quién-Qué” (*Who-What table*), para identificar a los actores responsables por países y su rol dentro del Modelo Triangular:

**Cuadro 12. Tabla de análisis de valor “Quién-Qué” (ALCE)**

Miembros del Comité	España	Corea	América Latina	Tarea
Gobiernos centrales y provinciales	Ministerio de Industria y Comercio, otros	MOCIE, otros	Organizaciones homologas en Brasil, México, Chile y Argentina	Visión estratégica y liderazgo Compromiso Financiación
Institutos de Comercio Exterior y organizaciones empresariales	ICEX, Cámaras de Comercio	KITA, Cámara de Comercio		Información, base de datos Identificar oportunidades y sectores Complementarios (MNE / PYME) Misiones comerciales y programas Red de contactos de negocio Gestión y soporte Intercambios comerciales y de negocio Entrenamiento y formación
Centros de investigación	CIDOB, otros	KIEP, otros		Asesoramiento e investigación Coordinación Identificación de tendencias
Representante del sector empresarial	Multinacional, PYME	Multinacional, PYME		Identificación de necesidades Detección de problemas Feed Back Estudio y análisis de casos prácticos

Fuente: “Alianzas estratégicas conjuntas en América Latina en cooperación entre España y Corea del Sur”, Josep M. Coll, Seoul, Edificio KITA, 11 de junio de 2007

### Miembros del Comité (Board Members):

– **Gobiernos centrales y provinciales:** a través de los ministerios responsables de Comercio e Industria en cada uno de los países contemplados, los gobiernos centrales y provinciales deben asumir el papel de liderazgo, compromiso, visión estratégica al más alto nivel y financiación de la creación del Comité, la asignación de sus recursos y la dotación económica para la creación del Comité y del Portal Triangular. Asimismo, ellos deben ser los encargados en la fase inicial de incluir el proyecto en las agendas y presupuestos ministeriales en materia de promoción exterior y alianzas estratégicas internacionales.

– **Cámaras de Comercio:** una vez incluido el proyecto en los planes estratégicos tanto para Asia como América Latina, las Cámaras de Comercio deben asumir la responsabilidad de ejecutar el proyecto en sí mismo, empezando por la normalización de la información estadística comercial disponible que atesoran en sus respectivas bases de datos que, junto a un programa específicamente diseñado de minería de datos, tendrá como objetivo la detección de oportunidades de cooperación intra e ínterindustriales entre los sectores identificados tanto para las empresas multinacionales como para las pequeñas y medianas. Entonces, el proceso proactivo de búsqueda de oportunidades y empresas candidatas se puede concretar en la organización de misiones comerciales y el desarrollo de programas de negociación trilateral, la gestión de las redes de negocios pertinentes (*business networks*), junto a programas de formación, entrenamiento y soporte a las nuevas actividades ya iniciadas para seguir con una política de control y evaluación de las acciones realizadas.

– Hay que resaltar que ninguna de estas actividades o roles propuestos significan la alteración de ninguno de los procesos de las Cámaras de Comercio, por lo que cumplen con uno de los requisitos del modelo, aprovechar procesos estándares ya establecidos que funcionan sistemáticamente, optimizando recursos y generando beneficios mediante un proceso sinérgico de cooperación entre distintos actores de distintos países.

– **Institutos y centros de investigación:** como centros generadores de ideas en un contexto global, desarrollan un papel clave en el modelo, aportando investigación, consejo, asesoramiento, coordinación entre los demás actores y en la identificación de tendencias, escenarios de desarrollo y cooperación a largo plazo, con un punto de vista objetivo y especialista en la materia. Hasta la fecha, el mismo CIDOB junto a otras instituciones actúan como impulsores del fenómeno triangular, creando debate y suscitando interés en los demás organismos y en otros países, como así ha sucedido con el Instituto Coreano de Economía Internacional (KIEP), el cual ha manifestado su interés y colabora en la elaboración conjunta del modelo estratégico para América Latina.

– **Representantes del sector empresarial:** igualmente importante, sino más, es la inclusión en el Comité Triangular de representantes del sector empresarial, que da cabida a las diferentes voces que puedan venir tanto de la gran empresa multinacional como del tejido de la pequeña y mediana empresa, siendo este proyecto una muy buena oportunidad para su internacionalización con la búsqueda de nuevas alianzas estratégicas en terceros mercados, un paso siempre más complicado para las PYME, que no cuentan con la infraestructura ni los recursos que, en cambio, sí tienen las siempre potentes empresas multinacionales. El modelo también es una buena oportunidad para la cooperación entre empresas de distintos tamaños en sectores y espacios de común interés. Entonces, su rol como actor de la cadena que cierra el proceso con la venta u acuerdo final, será el de identificar las necesidades que surjan durante la aplicación del modelo, detectar posibles problemas y las diferentes opiniones, retroalimentando así la búsqueda de soluciones, y finalmente actuar como referentes ejemplares para las demás empresas que vean el Modelo Triangular como una muy buena oportunidad para la expansión de sus negocios a nivel internacional.

## Forum Triangular (Triangular Forum)

Para dotar de un mayor dinamismo y promoción al Comité Triangular, se estima oportuna la organización anual de un Forum entre España, Corea del Sur y América Latina, con el objetivo de debatir nuevas oportunidades, cuestiones de relevancia, problemas, tendencias y perspectivas de futuro entre las instituciones de carácter público, las empresas y el sector académico. Casos de éxito, especialistas en la materia y nuevos actores podrían aportar su punto de vista para la cohesión del Comité y su crecimiento en otras áreas o zonas geográficas, con la misión de actuar como punto de encuentro para el análisis del presente y el futuro en las alianzas económico-empresariales a escala global.

Como nota aclarativa, hay que mencionar que procesos de este tipo son el paso más difícil en la materialización de un proceso de relaciones multilaterales, debido a la diferencia o distancia cultural de los países ALCE, a la cantidad de actores involucrados y a la divergencia en los intereses de cada país y, por consiguiente, en los recursos destinados.

## **Plan de Actuación: el Portal Triangular**

Se propone aquí vehicular la actividad triangular mediante la creación de un portal, de información y gestión del conocimiento, aquí denominado Portal Triangular ALCE (Portal Management System), el cual debería reunir todos los actores responsables del Comité y todas las actividades o tareas que se desarrollasen. El Portal se ubicará en Internet, aprovechando las capacidades para gestionar un proyecto internacional multidisciplinar y multitudinario, que requiere ser accesible las 24 horas del día, que esté en cualquier sitio y disponible para cualquier persona física o jurídica.

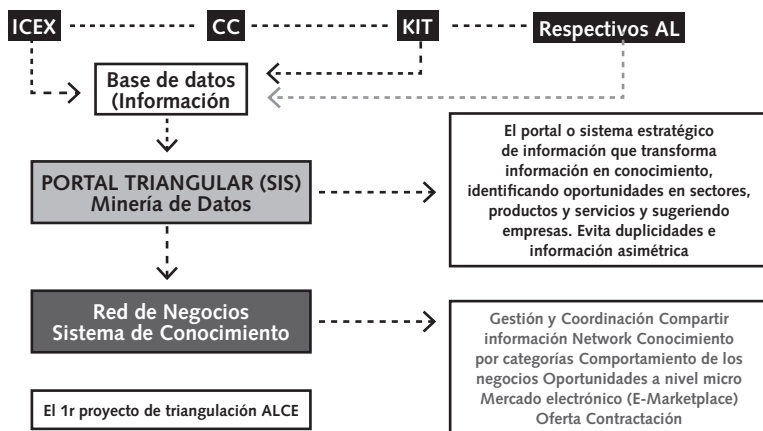
La gestión del portal se inspira en los sistemas estratégicos de información que hoy en día son piezas claves en su tratamiento estratégico y táctico en cualquier organización transnacional, a través de sistemas de planificación



de recursos empresariales tipo ERP (Enterprise Resource Planning), SCM (Supply Chain Management) o CRM (Customer Relationship Management), entre otros. Estos sistemas tienen en común la integración de todos los datos o información y procesos de una organización en un sistema unificado mediante la integración de múltiples componentes informativos tanto de software como de hardware. La pieza clave en la mayoría de sistemas estratégicos de información es el uso de una base de datos unificada que almacene toda la información disponible que provenga de otros sistemas modulares.

En el caso de la triangulación, asimismo, el concepto es similar, pero el sistema es mucho más sencillo, pues las fuentes modulares de información sólo provienen de cada administración por países, en este caso, de seis fuentes distintas, por lo que la coordinación y su tratamiento se simplificarían enormemente. Además, una vez definido el modelo y el tratamiento de la información, su origen flexible permitiría que el sistema fuese abierto y de fácil adaptación para posibles incorporaciones de otros países, pues los parámetros y las necesidades de datos ya estarían definidas y en funcionamiento.

**Diagrama 3. Funcionamiento del Modelo Triangular**



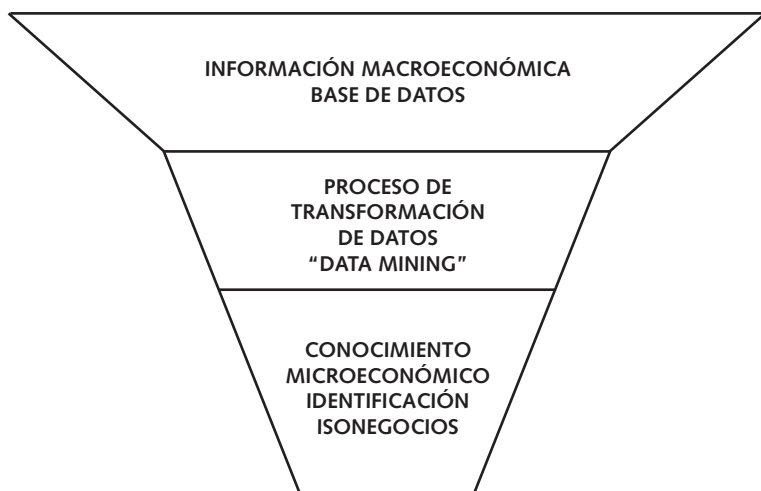
## Etapas

En una primera etapa se deberá incluir la incorporación o fusión de las bases de datos de los agentes públicos con un perfil similar al de los institutos de comercio exterior como el ICEX en España o el KITA (Asociación Coreana de Comercio Internacional) en Corea del Sur, entre otros, y las Cámaras de Comercio estatales y regionales. Éstos datos son: datos estadísticos de comercio exterior, en exportaciones e importaciones, por países, por sector de actividad, por subsector, empresa y por producto o servicio, junto con datos estadísticos de inversión, receptora y emisora, por países, por sector de actividad, empresa y por producto o servicio. Aquí es donde se necesita desgranar el flujo de información estadístico del que se dispone (inputs), como ya hemos apuntado, desde la identificación de los sectores de interés, como el turismo, la banca o los productos agroalimentarios, la definición del producto en cuestión dentro de cada sector, como las rutas turísticas culturales, la financiación de inversiones o la comercialización de aceite de oliva, y las empresas que puedan llevar a cabo tales transacciones, como la consultora de turismo ALS en España y con intereses en Asia y América Latina, el BBVA, de larga tradición en España y América Latina y con intereses y operaciones en Asia, o Borges, uno de los principales exportadores de aceite de oliva en Corea del Sur..

Se deberá también incluir la información relativa al peso en el cómputo internacional de cada economía e indicador, para la elaboración posterior de los índices de control y las tendencias evolutivas en la puesta en marcha de los isonegocios. La información de la base de datos triangular deberá estar estandarizada, es decir, normalizada con las mismas variables de medida, ya sea a nivel de unidades (monetarias, por ejemplo), como de espacio y tiempo (convergencia de año y fuente estadística) para que pueda ser comparada y tratada con validez y transparencia. El cruce de los datos en el denominado proceso de transformación mediante *data mining* (minería de datos) desembocará en la detección e identificación

de las oportunidades de cooperación. Observamos entonces que el punto de partida del proceso es “macro” para poder llegar, finalmente, en una segunda fase “micro”, al detalle con un enfoque que identifique las oportunidades y los agentes económicos que deben aprovecharlas.

#### Diagrama 4. Proceso de elaboración y filtraje de información



Fuente: elaboración propia

El proceso en forma de “embudo” de filtraje de la información en conocimiento empírico servirá para identificar las oportunidades en sectores complementarios íter-industriales o de cooperación en situación de competencia intraindustrial, segmentado por categorías de productos o servicios e incluso señalando las empresas que podrían llevar a cabo el isonegocio. Se trata, pues, en esta segunda etapa, de aplicar un modelo proactivo en el cual se eviten las duplicidades de información de las distintas administraciones cooperantes y la consecuente asimetría derivada de la falta de comunicación y estandarización de los datos disponibles. En este sentido, aquí se invierte

otra vez el embudo y empieza el proceso de abajo a arriba, con el liderazgo de las empresas como motor del negocio triangular (merece la pena aclarar que las empresas multinacionales se encuentran en una posición favorable en el desarrollo de sus actividades en la búsqueda de socios estratégicos en otros países, mientras que las PYME tienen muchas más dificultades tanto en la gestión de la información como en la aplicación de planes estratégicos ambiciosos que requieren muchos recursos).

Finalmente, y como tercera fase, se puede plantear la gestión online de las relaciones triangulares, tanto del sistema de ofertas para isonegocios mediante e-mails personalizados y *newsletter* generalizadas, tanto como la creación de un mercado electrónico triangular con las propias propuestas de las empresas y la gestión del sistema de contratación. Este proceso innovador impulsa rapidez en las relaciones, optimiza los costes de gestión, y reduce la carga burocrática asociada (el modelo y portal online *e-procurement* que el Gobierno coreano implantó en 2005 ha impulsado incluso la cifra de negocios entre el Estado y las empresas para la realización de los proyectos públicos, convirtiéndose en la mejor iniciativa innovadora premiada por las Naciones Unidas y en un referente en el sector).

De hecho, el desarrollo del Portal Triangular ALCE representara, de por sí, el primer proyecto triangular, cuya puesta en práctica ya podría significar un referente y un paso definitivo para la concreción de la cooperación propuesta.

### **Algunos ejemplos hipotéticos**

Para ilustrar posibles relaciones triangulares entre agentes económicos de distintos países, presentamos a continuación tres ejemplos hipotéticos y sus potenciales beneficios asociados. En todos ellos la empresa proveedora del servicio tiene una ventaja competitiva o especificidad que genera una sinergia positiva en cooperación en un área ajena de interés (en otro de los mercados triangulares) con la búsqueda de un socio extranjero, que tenga la plataforma de marketing y área de influencia en el país en

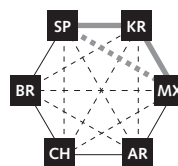
cuestión. Así, normalmente la empresa nodo actúa de enlace entre dos o más zonas triangulares y la empresa proveedora es la que añade el valor con su ventaja competitiva.

### Diagrama 5. Ejemplos de identificación de oportunidades del Modelo Triangular

#### Identificación de oportunidades:

- Desarrollo de la banca electrónica en México:

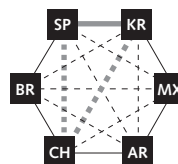
- Empresa nodo: BBVA (Grupo financiero BBVA Bancomer)
- Empresa proveedora: KB Bank (Corea)
- Tecnología aplicada: KB Smart-Chip Mobile Banking Service
- Beneficios: nuevos mercados, socio estratégico, efecto palanca, *Know-how*



#### Identificación de oportunidades:

- Desarrollo programas e-learning en Chile:

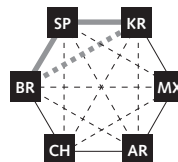
- Empresa nodo: Telefónica Móvil Chile
- Empresa proveedora: KERIS (Korea Education and Research Information service)
- Tecnología aplicada: EDUNET Teaching and Learning Center
- Beneficios: nuevos mercados, socio estratégico, efecto palanca, *Know-how*



#### Identificación de oportunidades:

- Desarrollo programas estratégico de turismo en Corea:

- Empresa nodo: Korea National Tourism Organization
- Socios estratégicos: Tourespaña (España) y Braziltour (Brasil)
- Programas aplicados: basados en la experiencia de España y Brasil
- Beneficios: incremento del flujo de turismo, mejora imagen del país, *Know-how*



Fuente: elaboración propia

En el caso de que se identifique una oportunidad de desarrollo de la banca electrónica en México, la empresa nodo o catalizadora podría ser el BBVA, que posee una filial en el país con una amplia infraestructura, el Grupo Financiero BBVA Bancomer, con conocimiento del mercado y recursos. De los países triangulares, Corea del Sur es, con diferencia, el país que ha desarrollado una tecnología más puntera aplicada a la banca elec-

trónica, liderada por el KB Bank, que tiene en su “Chip Inteligente” el sistema que gestiona las relaciones de banca privada y empresa a través de Internet y teléfono móvil. Para KB Bank, esta alianza triangular significaría la penetración en un nuevo mercado, el mexicano, y la consecución de un socio estratégico (BBVA), que mediante un efecto palanca podría abrirle a otros mercados internacionales. Por su parte, BBVA Bancomer se beneficiaría de una nueva línea de negocio en un mercado ya existente, de la potenciación de las relaciones con un nuevo socio estratégico asiático y de la adquisición del *know-how* (el saber hacer) que le permitiría un desarrollo de la banca electrónica en otros mercados potencialmente interesantes en el futuro.

Otros sectores de alta potencialidad para el desarrollo de isonegocios son el sector de la educación online o *e-learning* y el turismo, como ya se ha comentado anteriormente.

### **Posibles dificultades**

El modelo triangular ALCE es el resultado de la actuación de un conjunto de países en la búsqueda de socios estratégicos para la internacionalización de sus empresas, optimizando recursos para la identificación de oportunidades de negocio.

Estas oportunidades de España y Corea en determinados sectores potenciales, como la banca o el turismo en AL, se pueden materializar con cooperación empresarial intraindustrial vertical, o bien por complementariedad horizontal, como hemos visto. La mayoría de los casos de estudio son bilaterales, es decir, pocos responden al carácter multilateral de negocios comerciales o de inversión en el triángulo ALCE. Así pues, una primera dificultad sería la escasez de ejemplos que puedan estimular a las empresas en la búsqueda de la triangulación.

Otra posible dificultad la encontraríamos en la promoción del concepto triangular en las empresas, sobre todo para PYME, pues ya tienen suficiente con la búsqueda de relaciones bilaterales en otros países y

puede que la triangulación fuese vista como innecesaria en ese momento y poco interesante en términos de recursos.

Finalmente, otra dificultad sería el llamado Comité Triangular ALCE, pues sería muy difícil organizarlo y ponerlo en marcha si dependiera sólo de la iniciativa gubernamental. Debe inaugurarse con iniciativa empresarial o de instituciones del sector privado, pues la motivación en iniciativas de abajo a arriba es el motor y garantía para el éxito continuado del modelo.

## Recomendaciones

Hemos estudiado las aportaciones de escritos anteriores, de jornadas, de estudios sobre el tema, y en todos los casos el concepto de “triangulación” aparece como un concepto teórico atractivo, como un mecanismo que puede funcionar si se produce la sinergia de varios sujetos que trabajen en el mismo sentido. Por ello, más que llegar a conclusiones, presentamos unas recomendaciones para que la triangulación se pueda convertir en un nuevo instrumento de internacionalización.

Existen dos elementos importantes que son necesarios destacar. El primero, que el concepto de “triangulación” es nuevo y, por tanto, requiere un esfuerzo importante y decidido en su introducción. El segundo es que se trata de un concepto “culturalmente” desconocido empujen las empresas. Es decir, que la palabra no corresponde a ningún concepto instantáneo, espontáneo e implícito en el lenguaje. Hay que encontrar el significado, hay que explicarlo, una y otra vez. La primera impresión que se tiene al escucharlo es la de que dos socios se ponen de acuerdo para ir a otros mercados, y eso no atrae a los destinatarios, sino que, al contrario, les hace repeler la idea por avasalladora. Éstos serían los primeros grandes obstáculos en la puesta en práctica del concepto “triangulación”. La administración pública debería tomar este trabajo como una primera tarea, en la línea de lo que ya está haciendo el ICEX, al presentar sesiones y estudios de triangulación en diversos países asiáticos y latinoamericanos.

Los poderes públicos de diversos países, mediante la creación del marco adecuado, deberían -cooperando entre sí- localizar los sectores y, dentro de ellos, los subsectores, e incluso las empresas, que pudiesen llegar a establecer isonegocios. Su misión sería la de elaborar un “listado” de empresas que pudiesen encontrar otras empresas en los demás países, cuya colaboración y triangulación fuera rentable. No se trata de esperar a que las empresas que se quieren internacionalizar activen sus antenas, sino de que se les haga llegar la oportunidad y se les ofrezca ayuda técnica desde el principio.



Al mismo tiempo, las fuentes de información, la sistemática de clasificación y la elaboración de informes deberían ser construidas conjuntamente por los sujetos interesados. A partir de aquí, las administraciones públicas dejarían el trabajo en manos de las empresas, quizás pasando por agrupaciones de empresarios o asociaciones sectoriales, que podrían depurar la información para facilitar el trabajo de identificación de las empresas más proclives a cooperar.

Proponemos un camino doble, de arriba hacia abajo, y de abajo hacia arriba, desde la macromagnitud a las empresas, y de éstas hacia la administración y organismos empresariales. Éste es otro problema práctico para la conversión de la triangulación en una práctica corriente a corto plazo. No parece que las instituciones públicas de los diferentes países estén colaborando, a excepción de España. En este sentido, tenemos más bien un movimiento unívoco y con potencial, pero lejos de la mayor parte de los intereses de los gobiernos y de las administraciones implicadas.

En la corriente inversa, desde las empresas hacia arriba, éstas deberían hacer llegar a las administraciones sus necesidades, en especial información sobre qué tipo de empresas, qué productos concretos, y qué isonegocios deberían localizar entre las administraciones de los diversos países para poder iniciar las negociaciones concretas.

La triangulación no es un tema circunscrito a las relaciones económicas, sino que es un concepto que se debería aplicar a todas las relaciones entre países. Se debería promocionar la imagen de país tecnológico-comercial junto a la idea de la triangulación. Sin una penetración cultural adecuada, sin una promoción turística general, sin una imagen de confianza<sup>4</sup>, de prestigio, no

4. España tiene prestigio en muchos campos, culturales, turísticos, de ocio, de productor de ciertos alimentos, etc., pero no lo tiene tanto en tecnología, lo que hará necesario explicitar y demostrar la razón de que el país sea la octava potencia económica mundial. Ése es otro de los esfuerzos que se deben hacer junto a la divulgación de la "triangulación"

será posible encontrar empresas grandes, medianas y pequeñas que estén dispuestas a correr riesgos por un concepto. Las grandes empresas ya triangulan desde hace tiempo, pero triangulan desde otro concepto, desde su posición de peso en otro país; encuentran empresas locales, y con ellas se van al exterior. No es ésta la triangulación a la que nos referimos, la que aquí se propone empieza antes, incluso antes de ir a otro país, aunque sería más fácil empezar con las empresas que ya tienen esa experiencia<sup>5</sup>.

Y éste es otro tipo de problema. Las grandes empresas ya tienen la estrategia de triangular sus actividades, como política estratégica, pero no siguen el modelo teórico de triangulación del que estamos hablando. Las PYME podrían ser las más beneficiadas de una triangulación como la que se define en este estudio, pues son las que tienen más dificultades para encontrar su isonegocio. Llevar esto a cabo requeriría un sistema de cooperación muy elevado, tanto con las administraciones como con las otras empresas ya instaladas, que no parece ser el caso, hoy por hoy.

En el proceso de elaboración del “modelo de estrategia” ha ido apareciendo un esquema que nos llevaba a las empresas. El núcleo central de la triangulación no era sino una especie de estrategia, de política estratégica de buscar el isonegocio, y en la que las administraciones debían ser cooperantes y poner a su disposición la información, y no liderar la triangulación, sino la difusión de la idea, del concepto.

Recomendamos que las administraciones lideren la transmisión de la idea, la búsqueda de información, la creación de una sinergia de todo tipo de actividades. De este modo, a las acciones culturales se sumarían las empresariales, éstas a las turísticas y éstas, a su vez, a las relaciones entre los sujetos. Las administraciones, a través de sus respectivos organismos de promoción

5. La del Banco de Bilbao en concreto, que, con su experiencia en América y su penetración en Asia, busca utilizar su potencial americano para empresas asiáticas que decidan ir a América.

exterior, deberían crear sinergias entre las diversas actividades, para que la triangulación cuente con la imagen de cultura, de historia, de capacidad tecnológica, etc., sumando la imagen de unas actividades sobre otras. Las empresas deberían tomar el liderazgo en la búsqueda de socios estratégicos, de los *isonegocios*. Pero en este liderazgo deberían estar acompañadas por una nueva línea de ayuda de fomento a la exportación, la de encontrar empresas con las que se pueda ir a terceros mercados.

En este proceso de “emparejamiento” debería empezarse por los sectores en los que ya hay una cierta ventaja comparativa y unas empresas líderes, como la banca, el turismo, las comunicaciones o la energía.

Otras recomendaciones que se derivan de este estudio sobre la triangulación son las siguientes:

- La triangulación, como concepto sujeto al análisis teórico, se puede continuar desarrollando, en espera de una mayor concienciación de todos los implicados.

- El concepto requiere una “*culturalización*”, para su aceptación en la práctica, en todos los países y en las propias empresas, en origen y en destino.

- Necesita de un proceso largo, en el que el primer paso sea una nueva estrategia de los organismos de promoción de la internacionalización de los respectivos países, para introducir la búsqueda de *isonegocios* en sus acciones normales. Servirá entonces como aprendizaje de la capacidad de encontrar empresas disponibles, dentro y fuera del país.

- Es conveniente diferenciar lo que actualmente existe de lo que se pretende en realidad. Hoy tenemos empresas de diferentes países que están en un tercero y que encuentran *isonegocios* para ir a otros mercados. La propuesta de triangulación que se hace es salir al mundo a buscar esa triangulación.

- El modelo que se presenta es útil para incorporarlo dentro de lo que podríamos llamar “Estrategia de triangulación de la empresa”, en el que las empresas podrían buscar directamente los *isonegocios*, contando con la ayuda de las instituciones públicas y la cooperación institucional.

Así pues, creemos que en el estadio actual de desarrollo de las relaciones entre países, es mejor reorientar la “triangulación” como concepto hacia el más general y conocido campo de estrategia empresarial: hacia la “estrategia de triangulación”.

El concepto de “triangulación” tiene, ha tenido ya, la virtud de introducir una nueva forma de mirar al exterior, un nuevo enfoque, el de buscar un isonegocio para el mundo, y no sólo buscar clientes o proveedores. Sin embargo, creemos que el esfuerzo durante las primeras etapas debería circunscribirse a extender el concepto, a buscar información sobre productos concretos, empresas concretas que puedan ofrecer y mejorar con *isonegocios* y dirigirse al mundo, conjuntamente. A partir de ese primer paso, y con la experiencia adquirida, habría que reformular objetivos en el tiempo y lugar, y es de esperar que la *culturalización* del concepto “triangulación” e “isonegocio” evite las reticencias actuales.



## Referencias bibliográficas

- ABADÍA, Jorge. "Telefónica participando en la triangulación Asia-Latinoamérica-España". VI Jornadas sobre Triangulación España/UE-América Latina-Asia Pacífico. Madrid: Casa Asia-Casa América, junio 2006.
- AJENJO, Iván. "Informe de Oportunidades de triangulación". Oficina Económica y Comercial en Tokio, 2008.
- BELZUNCE MARTÍNEZ, José Antonio. *El triángulo económico España-México-Japón*. Trabajo de investigación en Postgrado de Economía y Negocios de Asia Oriental. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya (UOC), febrero 2005.
- BHAGWATI, Jagdish e IRWIN, Douglas A. "The Return of the Reciprotarians- U.S. Trade. Policy Today", *World Economy*. No. 2 (1987). P. 109-130.
- BLASI, Alexandre. "El entorno competitivo (Samsung)". VI Jornadas sobre Triangulación España/UE-América Latina-Asia Pacífico. Madrid: Casa Asia-Casa América, junio 2006.
- BLOMQUIST, Hans. "Explaining trade flows of Singapore", *Asian Economic Journal*. Vol. 18 (marzo 2004). Swedish School of Economics and Business Administration.
- BUSTELO, Pablo. "La política exterior de España con Asia-Pacífico: prioridades y retos". *Informes Elcano*. No. 6. Madrid: Real Instituto Elcano (julio 2006).
- BUSTELO, Pablo. *Perspectivas de la triangulación España-América Latina-Asia Pacífico*. Madrid: Real Instituto Elcano, diciembre 2002.
- BUSTELO, Pablo. "Relaciones económicas triangulares: la perspectiva española". I Jornadas sobre Triangulación España/UE – América Latina – Asia Pacífico. Madrid: Casa Asia-Casa América, diciembre 2001.
- BUSTELO, Pablo y SOTILLO, José Ángel. *La cuadratura del círculo. Teros y desafíos de la triangulación España, América Latina y Asia-Pacífico*. Madrid: La Catarata, 2002.
- CEPAL (Comisión Económica de naciones Unidas para América Latina y el Caribe). "La inversión extranjera en América Latina y Caribe", 2005

- COLL, Josep M. *Joint Strategy to Latin American markets in cooperation between Korea and Spain*, Korean International Trade Association, Seoul (Korea), junio 2007.
- DAVIDSON. "The location of foreign direct activity: country characteristics and experience effects". *Journal of International Business Studies*. No. 11 (1980). P. 9–22.
- DE LA RIVA, Ion. "La cultura en español en dimensión triangular: España y Latinoamérica, socios en Asia". Casa Asia-Casa América. IV Jornadas sobre Triangulación España/UE–América Latina–Asia Pacífico. Barcelona (España), junio 2004.
- DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO. *La imagen de España en América Latina. Resultados del Latinobarómetro 2005*. Madrid: Real Instituto Elcano, noviembre de 2005.
- FAUST, J., MOLS, M. y KIM, Wonho. "*Latin America and East Asia. Attempts at Diversification*". Korea Institute of International Economy Policy. Edit. KIEP. Seúl. 2005
- FEENSTRA, Robert C. y HANSON, Gordon H. "Intermediaries in Entrepot Trade: Hong Kong Re-Exports of Chinese Goods". *Journal of Economics & Management Strategy*, Vol. 13. No. 1. (marzo2004). P. 3-35.
- FRERES, Christian. "La política española hacia América Latina. El papel de la cooperación al desarrollo". Conferencia Real 2006 organizada por LAI/CEILA/Trialog. Bratislava (Eslovaquia), junio 2005.
- GALATAS, Manuel. "Oportunidades de triangulación (BBVA)". Casa Asia-Casa América. VI Jornadas sobre Triangulación España/UE–América Latina–Asia Pacífico. Madrid (España), junio 2006.
- HIDALGO, Alvaro. *Relaciones económicas bilaterales entre España y Corea. Una oportunidad para crecer conjuntamente*. Madrid: Real Instituto Elcano, 2007.
- IGLESIAS, Enrique. "El triángulo Asia-España-Latinoamérica". *Anuario Asia Pacífico 2005*. Barcelona: Fundación CIDOB, Casa Asia, Real Instituto Elcano, octubre de 2006. ISBN 84-932950-2-7.

- KODAKI, Toru. *Cooperation among the European Union, Latin America and Asia Pacific*. Casa Asia –Casa América. V Jornadas sobre Triangulación España/UE – América Latina – Asia Pacífico. Madrid (España), junio 2005.
- KOGUT, B. y SINGH, H. "The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode". *Journal of International Business Studies*. Vol. 19. No. 3 (1988).
- KRUEGER, Anne O. "Free Trade Agreements as Protectionist Devices: Rules of Origin". *NBER Working Paper*. No. 4.352 (1993). Cambridge.
- LAVANDERA, Francisco. *España como localización idónea para canalizar la inversión asiática en Sudamérica*. Madrid: Observatorio Iberoamericano de Asia Pacífico, diciembre de 2006.
- LEE, Jae Kyu y PARK, Jong Hwan. "Combining ERP and eSCM for Purchasing Innovation: Volvo Construction Equipment Korea". *European Journal of Information Systems*. Vol. 14. No. 4 (2005).
- LOPEZ i VIDAL, Lluç y FARRES i MARTINEZ, Oriol. *Las relaciones entre España, América Latina y Asia Pacífico: las posibilidades de triangulación en la política exterior española*. Barcelona: Casa Asia, diciembre de 2004.
- MAEC, Secretaría de Estado de Cooperación Internacional. *Avance de seguimiento PACI-2004: La ayuda oficial al desarrollo española en 2004*. Madrid (España), 30 de junio de 2005.
- MAEC, Secretaría General Técnica, Área de Documentación y Publicaciones. *España hacia Asia y el Pacífico: Plan de Acción 2000-2002*. Madrid (España), junio 2000.
- MAEC, Secretaría General Técnica, Área de Documentación y Publicaciones. *España hacia Asia y el Pacífico: Plan de Acción 2003-2004*. Madrid (España), septiembre 2003.
- MAEC, Secretaría General Técnica, Área de Documentación y Publicaciones. *España hacia Asia y el Pacífico: Plan de Acción 2005-2008*. Madrid (España), octubre 2005. NIPO: 501-05-028-8.



- MAHADEVAN, B. "Business Models for Internet based E-Commerce: An Anatomy". *California Management Review*. Vol. 42. No. 4 (verano 2000).
- MONTOBBIO, Manuel. "Triangulando la triangulación: España/Europa-América Latina-Asia Pacífico". *Documentos CIDOB*, Serie Asia. No. 8. (diciembre 2004) Barcelona: Fundación CIDOB. ISSN 1696-9987.
- PLAZA, S. "La triangulación económica entre España, Corea del Sur, América Latina y Asia Oriental". En: OJEDA, A. *Señales de identidad coreana*. Madrid: CEIC, 2003
- ROBREDO RUBIO, Raimundo. "El lugar de Japón en la triangulación". *Carta de Casa Asia-Economía*. No. 137 (octubre 2005).
- ROBREDO RUBIO, Raimundo. "La cooperación japonesa al desarrollo: oportunidades para las empresas españolas en Iberoamérica". Casa Asia – Casa América. VI Jornadas sobre Triangulación España/UE – América Latina – Asia Pacífico. Madrid (España), junio 2006.
- SELA, Sistema Económico Latinoamericano. *La ayuda oficial para el desarrollo en América Latina y el Caribe: contexto y perspectivas*. Caracas, Venezuela, noviembre de 2005. Ref: SP/TRCFPCI/Di N° 1-05.
- SEVERINO, Rodolfo C. *The interest of Europe and Latin America in East Asia*. Casa Asia – Casa América. V Jornadas sobre Triangulación España/UE – América Latina – Asia Pacífico. Madrid (España), junio 2005.
- SOLER MATUTES, Jacinto y CRISTIANO, Graziella. "Triangulación Asia-España-América Latina". *Documentos CIDOB*, Serie Asia. No. 14 (enero 2007). Barcelona: Fundación CIDOB. ISSN 1697-7688.
- SOTO, Augusto. *Formas de triangulación 2005*. Bellaterra: Centro de Estudios Internacionales e Interculturales de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), junio de 2005.
- SOTO, Augusto. *La Triangulación cumple su quinto aniversario*. Bellaterra: Centro de Estudios Internacionales e Interculturales de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), junio de 2005.
- SOTO, Augusto. *Una caja triangular de sorpresas*. Bellaterra: Centro de Estudios Internacionales e Interculturales de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), abril de 2005.

UNCTAD. *World Investment Report. FDI From Developing and Transition Economies: Implications for Development*. Nueva York y Ginebra: United Nations Publications, 2006. ISBN 92-1-112703-4.

WALDNER, Jean-Baptiste. *CIM: principles of computer integrated manufacturing*. John Wiley & Sons Inc, 1992.

WILHELMY, Manfred. "La cooperación económica entre América Latina y Asia". Casa Asia-Casa América. II Jornadas sobre Triangulación España/ UE-América Latina- Asia Pacífico. Barcelona (España), noviembre 2002.

### **Páginas web**

[www.comercio.es](http://www.comercio.es): Secretaría de Estado de Turismo y Comercio de España

[www.lberglobal.es](http://www.lberglobal.es)

[www.icex.es](http://www.icex.es): Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

[www.casaasia.es](http://www.casaasia.es): Casa Asia

[www.casamerica.es](http://www.casamerica.es): Casa de América

[www.realinstitutoelcano.org](http://www.realinstitutoelcano.org): Real Instituto Elcano

[www.unctad.org](http://www.unctad.org): Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

[www.cidob.org](http://www.cidob.org): Fundación CIDOB



## Anexo. Cuadros estadísticos

**Cuadro 1. Principales productos exportados desde Corea a:**

España	Argentina	Brasil	Chile	México
Motor cars and other motor vehicles	Television receivers	Telecommunications equipment, n. E. S.	Petroleum oils and oils from bituminous minerals	Telecommunications equipment, n. E. S.
Optical instruments and apparatus, n. E. S.	Polyacetals, other polyethers and epoxide resins	Thermionic, cold cathode or photo-cathode valves, tubes	Motor cars and other motor vehicles	Optical instruments and apparatus, n. E. S.
Telecommunications equipment, n. E. S.	Motor cars and other motor vehicles	Automatic data processing machines	Telecommunications equipment, n. E. S.	Motor cars and other motor vehicles
Metal containers for storage or transport	Rubber tyres, interchangeable tyre treads, tyre flaps	Motor cars and other motor vehicles	Polymers of ethylene, in primary forms	Polymers of styrene, in primary forms
Heating, cooling equipment and parts thereof, n. E. S.	Automatic data processing machines	Railway vehicles and associated equipment	Motor vehicles for goods, special purpose motor vehicles	Automatic data processing machines
Rubber tyres, interchangeable tyre treads, tyre flaps	Thermionic, cold cathode or photo-cathode valves, tubes	Parts suitable for use with machines 751 and 752	Flat-rolled products of iron or non-alloy steel	Flat-rolled products of iron or non-alloy steel
Household type, electrical, non-electrical equipment	Textile yarn	Electrical machinery and apparatus, n. E. S.	Television receivers	Heating, cooling equipment and parts thereof, n. E. S.
Civil engineering, contractors plant and equipment	Heating, cooling equipment and parts thereof, n. E. S.	Textile yarn	Parts of the motor vehicles of groups 772, 781, 782, 783	Parts suitable for use with machines 751 and 752
Motor cycles and cycles : invalid carriages	Telecommunications equipment, n. E. S.	Polymers of styrene, in primary forms	Civil engineering, contractors plant and equipment	Thermionic, cold cathode or photo-cathode valves, tubes
Parts of the motor vehicles of groups 772, 781, 782, 783	Household type, electrical, non-electrical equipment	Rubber tyres, interchangeable tyre treads, tyre flaps	Road motor vehicles, n. E. S.	Flat-rolled products of iron or non-alloy steel

Fuente: KOTIS.

**Cuadro 2. Principales productos importados por Corea procedentes de:**

España	Argentina	Brasil	Chile	México
Fixed vegetable fats and oils, soft crude refined	Copper ores, concentrates copper mattes, cement copper	Iron ores and concentrates	Copper	Copper
Medicaments(including veterinary medicaments)	Feeding stuff for animals	Ingot and other primary forms, of iron or steel	Copper ores, concentrates copper mattes, cement copper	Telecommunications equipment, n. E. S.
Gold, non-monetary(excluding gold ores, concentrates)	Fixed vegetable fats and oils, soft crude refined	Petroleum oils, oils obtained from bituminous minerals	Alcohols, phenols, phenol-alcohols and their halogenated	Ores and concentrates of base metals, n. E. S
Pumps for liquids : liquid elevators	Leather	Oil seeds and oleaginous fruits	Ores and concentrates of base metals, n. E. S	Non-ferrous base metal waste and scrap, n. E. S
Clay, and refractory construction materials	Fish, fresh(live or dead), chilled or frozen	Feeding stuff for animals	Pulp and waste paper	Measuring checking, analysing, controlling instruments
Other meat and edible meat offal, fresh, chilled, frozen	Cheese and curd	Maize(not including sweet corn), unmilled	Other meat and edible meat offal, fresh, chilled, frozen	Other crude minerals
Measuring checking, analysing, controlling instruments	Sugars, molasses and honey	Pulp and waste paper	Iron ores and concentrates	Thermionic, cold cathode or photo-cathode valves, tubes
Parts of the motor vehicles of groups 772, 781, 782, 783	Tubes, pipes, hollow profiles, tube, of iron, steel	Flat-rolled products of iron or non-alloy steel	Fruit and nuts(not including oil nuts)fresh or dried	Motor cars and other motor vehicles
Tubes, pipes, hollow profiles, tube, of iron, steel	Aluminium	Ship, boats and floating structures	Fish, fresh(live or dead), chilled or frozen	Automatic data processing machines
Polyacetals, other polyethers and epoxide resins	Crustaceans, molluscs and aquatic invertebrates	Copper ores, concentrates copper mattes, cement copper	Feeding stuff for animals	Meat of bovine animals, fresh, chilled or frozen

Fuente: KOTIS.

**Cuadro 3. Principales productos exportados desde México a:**

España	Corea	Argentina	Brasil	Chile
Petroleum oils, crude	Copper	Telecomm. Equip. Parts nes	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Telecomm. Equip. Parts nes
Carboxylic acids, derivts	Ore, concentr. Base metals	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Medicaments	Television receivers etc
Ore, concentr. Base metals	Non-ferrous waste, scrap	Automatc. Data proc. Equip	Transistors, valves, etc.	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus
Engines, motors non-elect	Photograph appar. Etc. Nes	Carboxylic acids, derivts	Intrnl combus pstrn engin	Automatc. Data proc. Equip
Intrnl combus pstrn engin	Bovine meat	Medicaments	Telecomm. Equip. Parts nes	Fertilizer, except grp272
Vegetables	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Intrnl combus pstrn engin	Pigments, paints, etc.	Ore, concentr. Base metals
Electric. Mach. Appart. Nes	Automatc. Data proc. Equip	Tubes, pipes, etc. Iron, stl	Automatc. Data proc. Equip	Road motor vehicles nes
Alcoholic beverages	Metal. Salts; inorgan. Acid	Photo. Cinematogrp. Suppl	Parts, tractors, motor veh	Perfumery, cosmetics, etc.
Hydrocarbures derivates	Telecomm. Equip. Partsnes	Television receivers etc	Carboxylic acids, derivts	Medicaments
Synthetic rubber, etc.	Intrnl combus pstrn engin	Transistors, valves, etc.	Ingots etc. Iron or steel	Electr distribt. Eqpt nes

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 4. Principales productos importados por México procedentes de:**

España	Corea	Argentina	Brasil	Chile
Petroleum products	Telecomm. Equip. Parts nes	Petroleum products	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Copper
Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Optical instruments, nes	Goods, spl transport veh	Spec. Transact. Not classd	Ore, concentr. Base metals
Non-ferrous waste, scrap	Transistors, valves, etc.	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Parts, tractors, motor veh	Wood, simply worked
Printed matter	Elec. Switch. Relay. Circuit	Leather	Intrnl combus pstn engin	Veneers, plywood, etc.
Rotating electric plant	Parts, for office machins	Tubes, pipes, etc. Iron, stl	Goods, spl transport veh	Fruit, nuts excl. Oil nuts
Oth. Mach, pts, spl indust	Electric. Mach. Appart. Nes	Medicaments	Iron ore, concentrates	Other meat, meat offal
Alcoholic beverages	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Milk and cream	Rubber tyres, tubes, etc.	Non-ferrous waste, scrap
Parts, tractors, motor veh	Automatc. Data proc. Equip	Parts, tractors, motor veh	Civil engineering equipt	Prec. Metal ores, conctrts
Prefabricated buildings	Polymers of styrene	Perfumery, cosmetics, etc.	Pig iron, spiegeleisn, etc	Copper ores, concentrates
Medicaments	Petroleum products	Aluminium	Ingots etc. Iron or steel	Rubber tyres, tubes, etc.

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 5. Principales productos exportados desde España a:**

Corea	Argentina	Brasil	Chile	México
Parts, tractors, motor veh	Parts, tractors, motor veh	Aircraft, associad. Equipmt	Goods, spd transport veh	Petroleum products
Non-ferrous waste, scrap	Printed matter	Parts, tractors, motor veh	Rubber tyres, tubes, etc.	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus
Other meat, meat offal	Spec. Transact. Not classd	Petroleum products	Heatng, cooling equip, part	Parts, tractors, motor veh
Clay, refrct. Constr. Matrl	Aircraft, associad. Equipmt	Polyacetal, polycarbonate	Electric. Mach. Appart. Nes	Non-ferrous waste, scrap
Fixed veg. Fat, oils, soft	Paper and paperboard	Metal. Salts, inorgan. Acid	Electr distribt. Eqpt nes	Printed matter
Tubes, pipes, etc. Iron, stl	Elec. Switch. Relay. Circuit	Coke, semi-coke, ret. Carbn	Printed matter	Alcoholic beverages
Polycetal, Polycarbonate	Mechanical handling equip	Fixed veg. Fat, oils, soft	Spec. Transact. Not classd	Othr. Textile apparel, nes
Measure, control instrmt	Intrnl combus pstrn engin	Printed matter	Pass. Motor vehcls. Ex. Bus	Women, girl clothng, xknt
Medicaments	Petroleum products	Railway track iron, steel	Flat-rolled, alloy steel	Oth. Mach, pts, spcl indust
Medicines, etc. Exc. Grp542	Manufacts. Base metal, nes	Fertilizer, except grp272	Oth. Nonelec mch, tool, nes	Prefabricated buildings

Fuente: COMTRADE, 2006.



**Cuadro 6. Principales productos importados por España procedentes de:**

Corea	Argentina	Brasil	Chile	Mexico
Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Animal Feed Stuff	Oilseed(Sft. Fix Veg. Oil)	Copper Ores, Concentrates	Petroleum Oils, Crude
Telecomm. Equip. Parts Nes	Crustaceans, Molluscs Etc	Iron Ore, Concentrates	Copper	Spec. Transact. Not Classd
Optical Instruments, Nes	Copper Ores, Concentrates	Flat-Rolled Iron Etc.	Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Ore, Concentr. Base Metals
Dom. Elec. Non-Elec. Equipt	Fish, Fresh, Chilled, Frozn	Pig Iron, Spiegeleisn, Etc	Fish, Fresh, Chille, Frozn	Medical Instruments Nes
Civil Engineering Equipt	Parts, Tractors, Motor Veh	Maize Unmilled	Pulp And Waste Paper	Vegetables
Heating, Cooling Equip, Part	Maize Unmilled	Coffee, Coffee Substitute	Pig Iron, Spiegeleisn, Etc	Intrnl Combustn Engin
Rubber Tyres, Tubes, Etc.	Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Bovine Meat	Ore, Concentr. Base Metals	Alcoholic Beverages
Television Receivers Etc	Vegetables	Wood, Simply Worked	Wood, Simply Worked	Electric. Mach. Appart. Nes
Petroleum Products	Prec. Metal Ores, Conctrfts	Crustaceans, Molluscs Etc	Fish Etc. Prepd, Prsvd. Nes	Automatc. Data Proc. Equip
Parts, Tractors, Motor Veh	Bovine Meat	Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Alcohol, Phenol, Etc. Deriv	Synthetic Rubber, Etc.

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 7. Principales productos exportados desde Chile a:**

España	Corea	Argentina	Brasil	México
Copper ores, concentrates	Copper	Copper	Copper	Copper
Copper	Copper ores, concentrates	Petroleum products	Copper ores, concentrates	Ore, concentr. Base metals
Fish, fresh, chilled, frozn	Alcohol, phenol, etc. Deriv	Civil engineering equipt	Ore, concentr. Base metals	Wood, simply worked
Fruit, nuts excl. Oil nuts	Pulp and waste paper	Paper and paperboard	Alcohol, phenol, etc. Deriv	Veneers, plywood, etc.
Pig iron, spiegleisn, etc	Ore, concentr. Base metals	Spec. Transact. Not classd	Fish, fresh, chilled, frozn	Other meat, meat offal
Ore, concentr. Base metals	Non-ferrous waste, scrap	Manufacts. Base metal, nes	Fruit, nuts excl. Oil nuts	Fruit, nuts excl. Oil nuts
Fish etc. Prepd, prsvd. Nes	Other meat, meat offal	Silver, platinum, etc.	Fertilizer, except grp272	Non-ferrous waste, scrap
Pulp and waste paper	Fish, fresh, chilled, frozn	Parts, tractors, motor veh	Paper and paper-board	Prec. Metal ores, conctrts
Wood, simply worked	Iron ore, concentrates	Plastic plate, sheets, etc	Pulp and waste paper	Copper ores, concentrates
Animal feed stuff	Animal feed stuff	Paper, paperboard, cut etc	Alcoholic beverages	Rubber tyres, tubes, etc.

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 8. Principales productos importados por Chile procedentes de:**

España	Corea	Argentina	Brasil	México
Rubber Tyres, Tubes, Etc.	Petroleum Products	Petroleum Oils, Crude	Petroleum Oils, Crude	Telecomm. Equip. Parts Nes
Heating, Cooling Equip., Part	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Natural Gas	Road Motor Vehicles Nes	Television Receivers Etc
Electr Distribt. Eqpt Nes	Telecomm. Equip. Parts Nes	Liquefied Propane, Butane	Telecomm. Equip. Parts Nes	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus
Printed Matter	Polymers Of Ethylene	Petroleum Products	Goods, Spcl Transport Veh	Automatc. Data Proc. Equip
Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Goods, Spcl Transport Veh	Margarine And Shortening	Polymers Of Ethylene	Road Motor Vehicles Nes
Goods, Spcl Transport Veh	Flat-Rolled Plated Iron	Maize Unmilled	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Fertilizer, Except Grp272
Flat-Rolled, Alloy Steel	Television Receivers Etc	Animal Feed Stuff	Flat-Rolled Iron Etc.	Perfumery, Cosmetics, Etc.
Manufacts. Base Metal, Nes	Road Motor Vehicles Nes	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Paper And Paperboard	Electr Distribt. Eqpt Nes
Mechanical Handling Equip	Polycarbonate	Wheat, Meslin, Unmilled	Civil Engineering Equipmt	Inorganic Chem. Elements
Pumps For Liquids, Parts	Dom. Elec. Non-Elec. Equipmt	Bovine Meat	Railway Vehicles. Equipmt	Goods, Spcl Transport Veh

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 9. Principales productos exportados desde Brasil a:**

España	Corea	Argentina	Chile	México
Oilseed(Sft. Fix Veg. Oil)	Iron Ore, Concentrates	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Petroleum Oils, Crude	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus
Iron Ore, Concentrates	Ingots Etc. Iron Or Steel	Parts, Tractors, Motor Veh	Parts, Tractors, Motor Veh	Parts, Tractors, Motor Veh
Flat-Rolled Iron Etc.	Petroleum Oils, Crude	Telecomm. Equip. Parts Nes	Goods, Spd Transport Veh	Ingots Etc. Iron Or Steel
Pig Iron, Spiegeleisn, Etc	Oilseed(Sft. Fix Veg. Oil)	Goods, Spcl Transport Veh	Telecomm. Equip. Parts Nes	Goods, Spcl Transport Veh
Coffee, Coffee Substitute	Maize Unmilled	Intrnl Combust Pstn Engin	Road Motor Vehicles Nes	Intrnl Combust Pstn Engin
Maize Unmilled	Animal Feed Stuff	Petroleum Products	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Civil Engineering Equipt
Bovine Meat	Pulp And Waste Paper	Iron Ore, Concentrates	Polymers Of Ethylene	Rubber Tyres, Tubes, Etc.
Crustaceans, Molluscs Etc	Copper Ores, Concentrates	Paper And Paperboard	Flat-Rolled Iron Etc.	Flat-Rolled Iron Etc.
Wood, Simply Worked	Flat-Rolled Iron Etc.	Polymers Of Ethylene	Paper And Paperboard	Pig Iron, Spiegeleisn, Etc
Footwear	Goods, Spcl Transport Veh	Road Motor Vehicles Nes	Civil Engineering Equipt	Iron Ore, Concentrates

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 10. Principales productos importados por Brasil procedentes de:**

España	Corea	Argentina	Chile	México
Aircraft, Assoc'd. Equipnt	Transistors, Valves, Etc.	Wheat, Meslin, Unmilled	Copper	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus
Parts, Tractors, Motor Veh	Telecomm. Equip. Parts Nes	Petroleum Products	Copper Ores, Concentrates	Transistors, Valves, Etc.
Petroleum Products	Optical Instruments, Nes	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Ore, Concentr. Base Metals	Telecomm. Equip. Parts Nes
Polyacetate, Polycarbonate	Parts, For Office Machins	Goods, Spl Transport Veh	Fish, Fresh, Chilled, Frozn	Intrnl Combust Pstn Engin
Metal. Salts, Inorgan. Acid	Elec. Switch. Relay. Circuit	Parts, Tractors, Motor Veh	Alcohol, Phenol, Etc. Deriv	Ingots Etc. Iron Or Steel
Medicaments	Electric. Mach. Appart. Nes	Liquefied Propane, Butane	Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Parts, For Office Machins
Coke, Semi-Coke, Ret. Carbn	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Polymers Of Ethylene	Fertilizer, Except Grp272	Pigments, Paints, Etc.
Organo-Inorganic Comprdns	Railway Vehicles. Equipnt	Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Paper And Paperboard	Carboxylic Acids, Derivts
Manufacts. Base Metal, Nes	Petroleum Products	Copper Ores, Concentrates	Pulp And Waste Paper	Automatc. Data Proc. Equip
Fixed Veg. Fat, Oils, Soft	Polymers Of Styrene	Intrnl Combust Pstn Engin	Alcoholic Beverages	Medicaments

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 11. Principales productos exportados desde Argentina a:**

España	Corea	Brasil	Chile	México
Animal Feed Stuff	Copper Ores, Concentrates	Wheat, Meslin, Unmilled	Petroleum Oils, Crude	Goods, Spcl Transport Veh
Crustaceans, Molluscs Etc	Animal Feed Stuff	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Natural Gas	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus
Copper Ores, Concentrates	Fixed Veg. Fat, Oils, Soft	Petroleum Products	Liquefied Propane, Butane	Petroleum Products
Fish, Fresh, Chilled, Frozn	Leather	Goods, Spcl Transport Veh	Petroleum Products	Parts, Tractors, Motor Veh
Parts, Tractors, Motor Veh	Cheese And Curd	Parts, Tractors, Motor Veh	Petroleum Gases, Nes	Tubes, Pipes, Etc. Iron, Stl
Maize Unmilled	Fish, Fresh, Chilled, Frozn	Liquefied Propane, Butane	Animal Feed Stuff	Leather
Petroleum Products	Tubes, Pipes, Etc. Iron, Stl	Polymers Of Ethylene	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Aluminium
Vegetables	Crustaceans, Molluscs Etc	Copper Ores, Concentrates	Maize Unmilled	Milk And Cream
Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Tobacco, Unmanufactured	Fruit, Nuts Excl. Oil Nuts	Wheat, Meslin, Unmilled	Fixed Veg. Fat, Oils, Soft
Bovine Meat	Paper And Paperboard	Intrnl Combustn Engrn	Margarine And Shortening	Edible Prod. Preprtns, Nes

Fuente: COMTRADE, 2006.

**Cuadro 12. Principales productos importados por Argentina procedentes de:**

España	Corea	Brasil	Chile	México
Parts, Tractors, Motor Veh	Polyacetal, Polycarbonate	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Telecomm. Equip. Parts Nes	Telecomm. Equip. Parts Nes
Printed Matter	Transistors, Valves, Etc.	Parts, Tractors, Motor Veh	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus
Paper And Paperboard	Telecomm. Equip. Parts Nes	Telecomm. Equip. Parts Nes	Copper	Automatc. Data Proc. Equip
Metal. Salts, Inorgan. Acid	Pass. Motor Vehcls. Ex. Bus	Goods, Spcl Transport Veh	Automatc. Data Proc. Equip	Carboxylic Acids, Derivts
Elec. Switch. Relay. Circuit	Automatc. Data Proc. Equip	Telecomm. Equip. Parts Nes	Paper And Paperboard	Television Receivers Etc
Manufacts. Base Metal, Nes	Civil Engineering Equipt	Iron Ore, Concentrates	Polyacetal, Polycarbonate	Intrnl Combustn Engin
Metallic Structures Nes	Fabrics, Man-Made Fibres	Intrnl Combustn Engin	Carboxylic Acids, Derivts	Tubes, Pipes, Etc. Iron, Sfl
Intrnl Combustn Pstn Engin	Rubber Tyres, Tubes, Etc.	Paper And Paperboard	Parts, Tractors, Motor Veh	Fertilizer, Except Grp272
Residual Petrol. Products	Textile Yarn	Road Motor Vehicles Nes	Transistors, Valves, Etc.	Medicaments
Mechanical Handling Equip	Heating, Cooling Equip, Part	Polymers Of Ethylene	Petroleum Products	Transistors, Valves, Etc.

Fuente: COMTRADE, 2006.